К рассмотрению годового Общего собрания акционеров ПАО «МегаФон»

30.06.2017
Пункт 1 Повестки дня

Утверждение Годового отчета Общества

Предлагаемое решение:

Утвердить Годовой отчет Общества за 2016 год.

Ответственное подразделение:
Связи с инвесторами и M&A ПАО «МегаФон»

Общему собранию акционеров
ПАО «МегаФон»

Заключение ревизионной комиссии ПАО «МегаФон» по итогам проверки финансово-хозяйственной деятельности Общества за 2016 год

Нами, ревизионной комиссией ПАО «МегаФон» в составе: П.Каплун, Ю.Жеймо, С.Хаависто, рассмотрен годовой отчет ПАО «МегаФон» за 2016 год, а также, в рамках контроля над финансово-хозяйственной деятельностью Общества, проанализированы совершенные операции на предмет их соответствия действующему законодательству и планам, утвержденным Советом директоров.

Заключение ревизионной комиссии

1. Мы не обнаружили каких-либо фактов, существенно влияющих на достоверность данных, содержащихся в годовом отчете, годовой бухгалтерской отчетности, счете прибылей и убытков Общества. Таким образом, ревизионная комиссия Общества подтверждает достоверность данных, содержащихся в годовом отчете, годовой бухгалтерской отчетности, счете прибылей и убытков Общества за 2016 год, исходя из требований действующего законодательства РФ о бухгалтерском учете и отчетности и учетной политики Общества.

2. Мы не выявили существенных фактов нарушения действующего законодательства РФ при осуществлении финансово-хозяйственной деятельности, а также несоответствия деятельности планам, утвержденным Советом директоров. Сделки совершались Обществом с соблюдением необходимых процедур, предусмотренных действующим законодательством и Уставом Общества.

Ревизионная комиссия:

Каплун П. _____

Хаависто С. _____

Жеймо Ю. _____

20 апреля 2017 года

МегаФон

ПРИБЛИЖАЯ БУДУЩЕЕ

ЧИТАТЬ ОТЧЕТ

МегаФон: ПРИБЛИЖАЯ БУДУЩЕЕ

В тексте Отчета могут встречаться погрешности при расчете долей, процентов, сумм при округлении расчетных показателей.

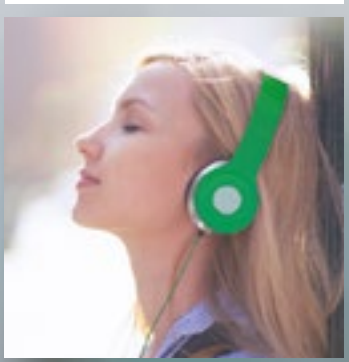
Приведенные в Годовом отчете данные могут незначительно отличаться от ранее опубликованных данных из-за разницы округления показателей.

Предварительно утвержден Советом Директоров ПАО «МегаФон» 26 апреля 2017 года.

О КОМПАНИИ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Читайте отчет онлайн:
ar2016.megafon.ru



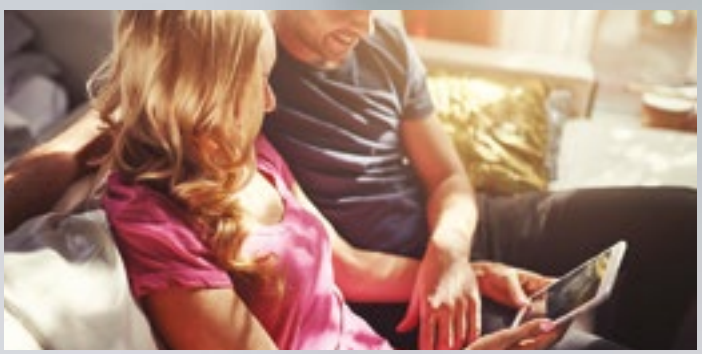
04 О Компании
06 Ключевые показатели
08 Наши активы и ресурсы
10 География деятельности
12 Основные события года
14 Обращение Председателя Совета директоров

15 Обращение Генерального директора
18 Обзор отрасли и положение Компании на рынке
22 Стратегия
36 Бизнес-модель
38 Операционные результаты
64 Финансовый обзор
68 Управление рисками
82 Устойчивое развитие

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Прошедший год был непростым для телекоммуникационной отрасли. Несмотря на нестабильную макроэкономическую ситуацию, которая оказала влияние на структуру потребительского поведения, и высокий уровень конкуренции в секторе, МегаФон завершил 2016 год в соответствии с ранее заявленными прогнозами.

Читать далее



УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Устойчивое развитие является неотъемлемым элементом бизнес-стратегии МегаФона. Компания понимает устойчивое развитие как обеспечение положительного влияния своей деятельности на качество жизни людей.

Читать далее

Стремясь укрепить свое лидерство в быстроменяющейся отрасли, МегаФон пересмотрел свое предназначение и сформулировал новую миссию. Теперь мы видим свою задачу не только в создании возможностей для общения; мы как один из ключевых игроков отрасли помогаем строить новый цифровой мир, который делает жизнь каждого абонента лучше.

ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
Читать далее

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

98 Система корпоративного управления
101 Органы управления
114 Система внутреннего контроля
114 Внешний аудит
114 Раскрытие информации

ЦЕННЫЕ БУМАГИ

115 Акционерный капитал
117 Дивидендная политика
118 Облигации
119 Кредитные рейтинги
120 Взаимодействие с инвестиционным сообществом

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

123 Аудиторское заключение
127 Консолидированная финансовая отчетность
132 Примечания к консолидированной финансовой отчетности

ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Читать далее

ОБЗОР ОТРАСЛИ И ПОЛОЖЕНИЕ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ
Читать далее

НАШИ УСЛУГИ И ПРОДУКТЫ
Читать далее

ПРОДАЖИ И МАРКЕТИНГ
Читать далее

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ

Читать далее

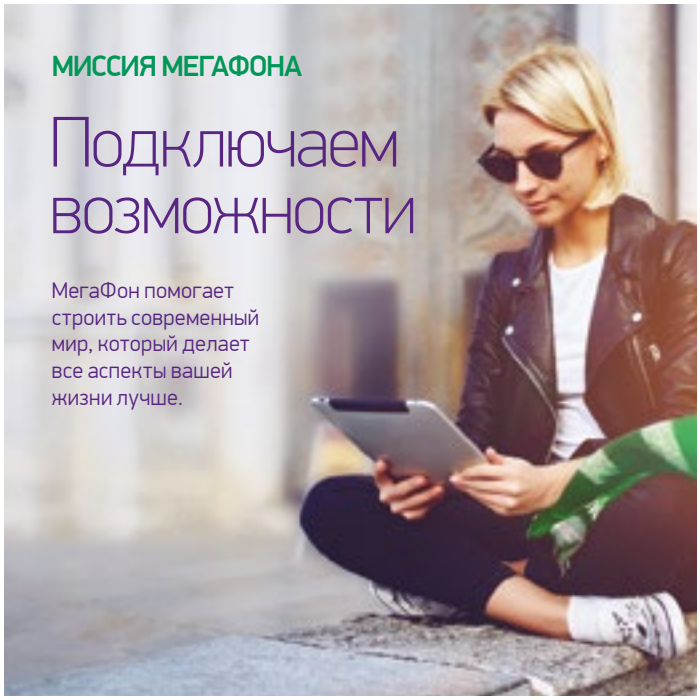
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

В МегаФоне выстроена эффективная и прозрачная система корпоративного управления, полностью соответствующая всем применимым положениям законодательства. Мы стремимся не только соблюдать обязательные требования регуляторов, но и последовательно совершенствовать систему корпоративного управления в соответствии с передовыми международными практиками.

Читать далее

О Компании

ПАО «МегаФон» - один из ведущих российских операторов связи. Мы предоставляем услуги во всех сегментах рынка, включая услуги голосовой связи и мобильной передачи данных, услуги фиксированной связи, цифрового телевидения, IP-телефонии, инновационные сервисы, в том числе услуги мобильного ТВ и OTT видео-контента, финансовые сервисы, услуги мобильной рекламы, M2M, Big Data, конвергентные услуги, облачные решения.



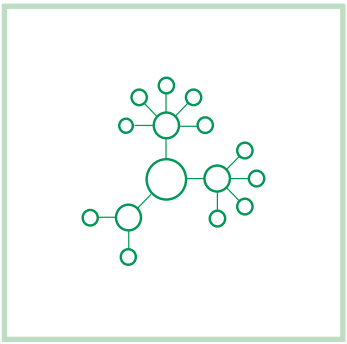
77,4 млн

человек насчитывает общая абонентская база

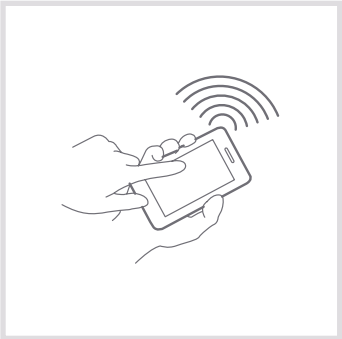
Фото: Павел Сучков, сотрудник компании МегаФон

МегаФон - признанный лидер в предоставлении услуг мобильной передачи данных: Компания первой в России ввела в коммерческую эксплуатацию сети 3G и 4G и первой в мире запустила в коммерческую эксплуатацию сеть LTE-Advanced.

Сегодня МегаФон развивается как компания интегрированных цифровых коммуникаций: в центре стратегии – цифровой клиент. Мы сфокусированы на предложении продуктов и услуг, которые будут наилучшим образом удовлетворять потребности цифровых клиентов.



Акции МегаФона торгуются на Московской бирже и на Лондонской фондовой бирже под тикером «MFON». В свободном обращении находится 14,59% от общего количества размещенных акций.



МегаФон

БЕСПРОВОДНАЯ

АКВАФОН	ОСТЕЛЕКОМ	ТТ МОБАЙЛ	СМАРТС[1]	Скартел
51%	75%	75%	100%	100%

ПРОВОДНАЯ

НЭТБАЙНЕТ	ГАРС Холдинг	Метроком	Комбелл	Псковская ГТС
100%	100%	100%	100%	100%

РОЗНИЦА

МегаФон Ритейл	Евросеть
100%	50%

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ

МегаФон Финанс	MICL[2]	Садовое кольцо[4]
100%	100%	49,999%

ИННОВАЦИОННЫЕ И VAS-УСЛУГИ

МегаЛабс
100%

ИННОВАЦИОННЫЕ И VAS-УСЛУГИ

РНИЦ [3] – Владимирская область	РНИЦ – Курганская область	МультиМедиа Ай Пи
51%	51%	100%

[1] Включает компании, приобретенные у АО «СМАРТС» в 2014-2015 годах в Самарской, Астраханской, Волгоградской, Ярославской областях и республике Чувашия. Компании, оказывавшие услуги мобильной связи в Астрахани, Волгограде и республике Чувашия, были реорганизованы в форме присоединения к АО «Мобиком Волга» (г. Самара), 100% дочерней компании МегаФона.

[2] MegaFon Investments (Cyprus) Limited, владелец 3,92% акций МегаФона.

[3] Региональный навигационно-информационный центр.

[4] Владелец недвижимого актива.

Ключевые показатели

ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ[1]

АБОНЕНТЫ, МЛН ЧЕЛ.

75,6 млн

ПОЛЬЗОВАТЕЛИ МОБИЛЬНОГО ИНТЕРНЕТА, МЛН ЧЕЛ.

31,0 млн

ДОЛЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ МОБИЛЬНОГО ИНТЕРНЕТА, %

41,0 %

DSU, МБ В МЕС.

4 286 МБ в мес.

ARPDU, РУБ. В МЕС.

230 руб. в мес.

БАЗОВЫЕ СТАНЦИИ 3G И 4G, ТЫС. ШТ.[2]

75,9 тыс. шт.

Более подробную информацию об операционных результатах Компании вы можете найти на стр. 38-63.

[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] Данные по базовым станциям с 2015 года и далее скорректированы в соответствии с новой методикой подсчета количества «логических» базовых станций, функционирующих в различных частотных диапазонах. Данные за 2014 год указаны по старой методике подсчета.

В 2016 году на российском телекоммуникационном рынке сохранялся высокий уровень конкуренции и продолжала меняться структура потребительского спроса. Все это оказало давление на отрасль в целом и на показатели деятельности МегаФона как одного из ключевых игроков рынка. Несмотря на внешние вызовы, мы завершили год уверенно, в соответствии с ранее заявленными прогнозами по основным показателям.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ВЫРУЧКА, МЛРД РУБ.

316,3 млрд руб.

OIBDA[1], МЛРД РУБ. + РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО OIBDA, %

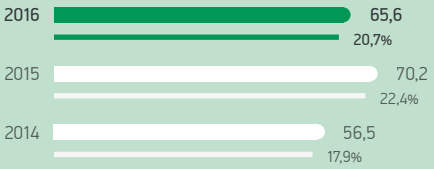
121,1 млрд руб.

ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ, МЛРД РУБ. + РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ЧИСТОЙ ПРИБЫЛИ, %

25,5 млрд руб.

КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ (CAPEX), МЛРД РУБ.+ СООТНОШЕНИЕ CAPEX/ ВЫРУЧКА, %

65,6 млрд руб.



СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК, МЛРД РУБ. + СВОБОДНЫЙ ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК / ВЫРУЧКА, %

46,9 млрд руб.

Более подробную информацию о финансовых результатах Компании вы можете найти на стр. 64-67.

[1] За 2016 год показана скорректированная OIBDA. Скорректированная OIBDA – это OIBDA без учета убытка от обесценения в отношении гудвила единицы, генерирующей денежные потоки, «Широкополосный Интернет» в сумме 3,4 млрд руб.

Наши активы и ресурсы

143 700
Количество базовых станций 2G/3G/4G
+9,5% год к году

130 600 км
Длина магистральной сети
+3,6% год к году

77,4 млн
Абонентов мобильной связи
+0,8% год к году

31,7 млн
Пользователей услуг мобильной передачи данных
+5,9% год к году

МегаФон

ОБШИРНАЯ СЕТЬ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ

Современная инфраструктура МегаФона позволяет предоставлять высококачественные услуги мобильной связи на всей территории России и в ряде других регионов. Мы продолжаем развивать инфраструктуру, обеспечивая наших клиентов быстрым и устойчивым соединением, максимальным качеством связи и высокой скоростью мобильного интернета.

ПОКРЫТИЕ 4G

82 региона

65% населения России

ПОКРЫТИЕ LTE-ADVANCED

Доступен в 27 городах и регионах РФ

ШИРОКИЙ СПЕКТР УСЛУГ

МегаФон предоставляет абонентам голосовые услуги и сервисы передачи данных по мобильной и фиксированной сетям, а также широкий спектр дополнительных услуг для розничных, корпоративных и государственных клиентов. Компания уделяет приоритетное внимание развитию инновационных сервисов, ориентированных на нужды цифрового клиента, и уже предоставляет своим клиентам во всех сегментах услуги мобильного ТВ и OTT видеоконтента, финансовые сервисы, услуги мобильной рекламы, M2M, Big Data, конвергентные услуги, облачные решения.

10,2 МЛН

Количество устройств с поддержкой 4G на сети МегаФон

4 286 МЕГАБАЙТ/МЕС.

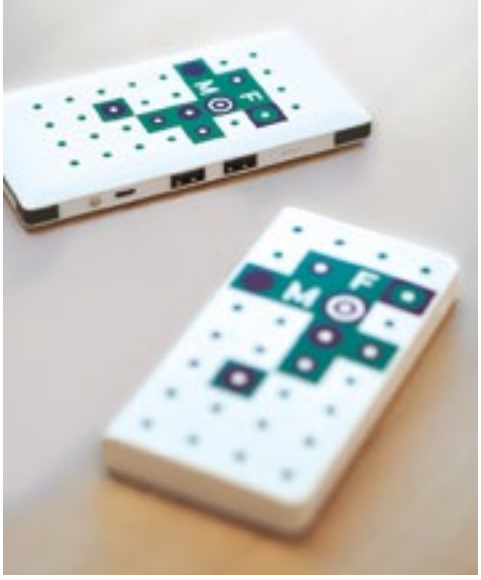
DSU

ПРИЗНАННЫЙ БРЕНД

МегаФон обладает сильным брендом с высоким уровнем узнаваемости и популярности. Компания продолжает работать над укреплением позиционирования и развитием бренда. В основе бренда МегаФона лежит наше стремление ежедневно улучшать качество связи для того, чтобы люди по всей России в любой момент могли почувствовать себя рядом со своими близкими.

>8 000
точек

31 805
человек



РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ

Контролируемая розничная сеть продаж МегаФона включает в себя более 4 тыс. точек продаж, включая более 2 тыс. салонов «МегаФон Ритейл» и около 2 тыс. франчайзинговых салонов, работающих под брендом «МегаФон», а также около 4 тыс. салонов сети Евросеть, общенациональной розничной сети, которой мы владеем совместно с ВымпелКомом. Розничная сеть салонов мобильной связи является одним из основных инструментов взаимодействия с клиентами, создавая дополнительную ценность и укрепляя бренд за счет оперативного решения вопросов и высокого качество сервиса.

67%

Количество подключений новых абонентов (в сегментах B2C и B2B) через контролируемые каналы

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ПЕРСОНАЛ

Высокопрофессиональная команда МегаФона – наш главный актив и основное конкурентное преимущество. Мы постоянно работаем над привлечением и удержанием наиболее талантливых специалистов, создавая уникальные возможности карьерного роста и личностного развития. Мы постоянно работаем над тем, чтобы каждый сотрудник имел четкое понимание всех ключевых проектов Компании, наших целей и задач, чувствовал свою принадлежность к команде, мог видеть и оценивать свой вклад в наше общее дело.

ИННОВАЦИОННЫЕ И ДОСТУПНЫЕ УСТРОЙСТВА

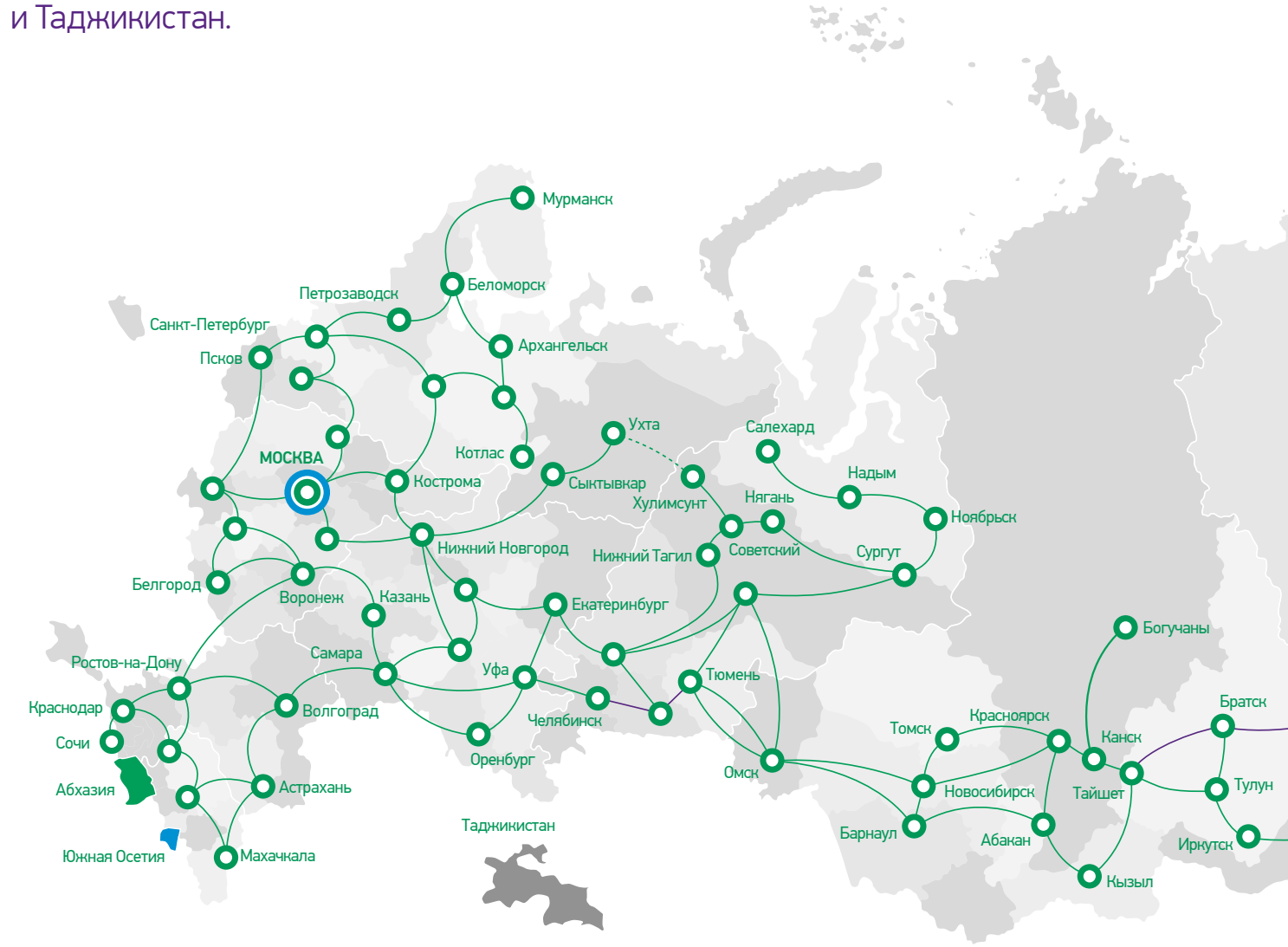
Широкий спектр устройств с поддержкой 4G, роутеров, модемов, внешних портов связи и других устройств, которые мы предлагаем через розничные каналы продаж, позволяют клиентам выходить в новый мир цифровых услуг и пользоваться такими популярными сервисами, как потоковое аудио, HD-видео, онлайн-игры, социальные сети.

География деятельности

КОЛИЧЕСТВО АБОНЕНТОВ В РОССИИ ПО ФИЛИАЛАМ, МЛН ЧЕЛ.

16,4 млн	13,4 млн	11,4 млн	11,3 млн
ПОВОЛЖЬЕ	МОСКВА И ОБЛАСТЬ	КАВКАЗ	СЕВЕРО-ЗАПАД

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



— Существующая оптоволоконная сеть

- - - Строящаяся оптоволоконная сеть

— Капитализируемая аренда каналов по ВОЛС (IRU)

6,0 млн	5,9 млн	5,7 млн	5,5 млн
ЦЕНТР	УРАЛ	СИБИРЬ	ДАЛЬНИЙ ВОСТОК

Россия	МЕГАФОН
Абонентская база	75,6 млн
Пользователи мобильного интернета	31,02 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, шт.	10,18 млн
Выручка, руб.	311,6 млрд
Капитальные вложения в 2016 году, руб.	64,5 млрд

Таджикистан	ЗАО «ТТ МОБАЙЛ»
Абонентская база	1,6 млн
Пользователи мобильного интернета	0,56 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, шт.	-
Выручка, руб.	3,3 млрд
Капитальные вложения в 2016 году, руб.	0,75 млрд

Абхазия	ЗАО «АКВАФОН-GSM»
Абонентская база	0,1 млн
Пользователи мобильного интернета	0,07 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, шт.	-
Выручка, руб.	1,1 млрд
Капитальные вложения в 2016 году, руб.	0,24 млрд

Южная Осетия	ЗАО «ОСТЕЛЕКОМ»
Абонентская база	0,1 млн
Пользователи мобильного интернета	0,03 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, шт.	-
Выручка, руб.	0,3 млрд
Капитальные вложения в 2016 году, руб.	0,04 млрд

Основные события года

25/03

МегаФон объявил о подписании соглашения с Российским футбольным союзом. По условиям соглашения МегаФон стал Генеральным партнером российского футбола на период с 2016 по 2018 год.

17/06

МегаФон подписал меморандум о стратегическом партнерстве с компанией SAP СНГ. Партнерство предусматривает первое в России внедрение новейшей IT-системы – S4/HANA.

28/07

МегаФон и Nokia подписали меморандум о сотрудничестве по развитию стандарта 5G в России.

12/07

МегаФон и Huawei подписали соглашение о сотрудничестве в области внедрения решений Интернета вещей.

2016

МАРТ | АПРЕЛЬ | МАЙ | ИЮНЬ | ИЮЛЬ | АВГУСТ

27/04

Изменения в высшем руководстве Компании. Сергей Солдатенков занял должность Генерального директора ПАО «МегаФон».

23/08

МегаФон представил новый уникальный продукт – Банковскую карту, счет которой полностью интегрирован с мобильным счетом абонента.

16/06

МегаФон, крупнейший оператор энергетических сетей в России, «Россети» и ВОЛС-ВЛ (входит в Группу «Россети»), подписали соглашение о сотрудничестве, согласно которому Компания оснастит 300 000 электроподстанций системами мониторинга вторжений и сбора телеметрии до 2020 года.

Выплата дивидендов

35 млрд руб.

СЕНТЯБРЬ

21/09

МегаФон провел тестирование и показал скорость мобильной передачи данных на уровне

4,94 Гбит/с

20/09

Акционерами МегаФона утверждено создание дочернего акционерного общества «Первая башенная компания» (ПБК) в целях повышения эффективности управления башенной инфраструктурой Компании.

ОКТЯБРЬ

14/10

Изменения структуры управления Компании – созданы два новых блока, Коммерческий и Операционный.

07/10

Новая банковская карта МегаФон стала доступна для получения во всех городах России.

НОЯБРЬ

28/11

МегаФон и Национальная ассоциация участников рынка промышленного интернета подписали соглашение о стратегическом партнерстве, направленном на формирование рынка индустриального Интернета вещей в России, создание универсальных отраслевых стандартов и развитие совместных проектов в этой области.

ДЕКАБРЬ

23/12

Совет директоров МегаФона рекомендовал ВОСА одобрить сделку по покупке 63,8% голосующих акций Mail.Ru.

СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

2017

ЯНВАРЬ

09/02

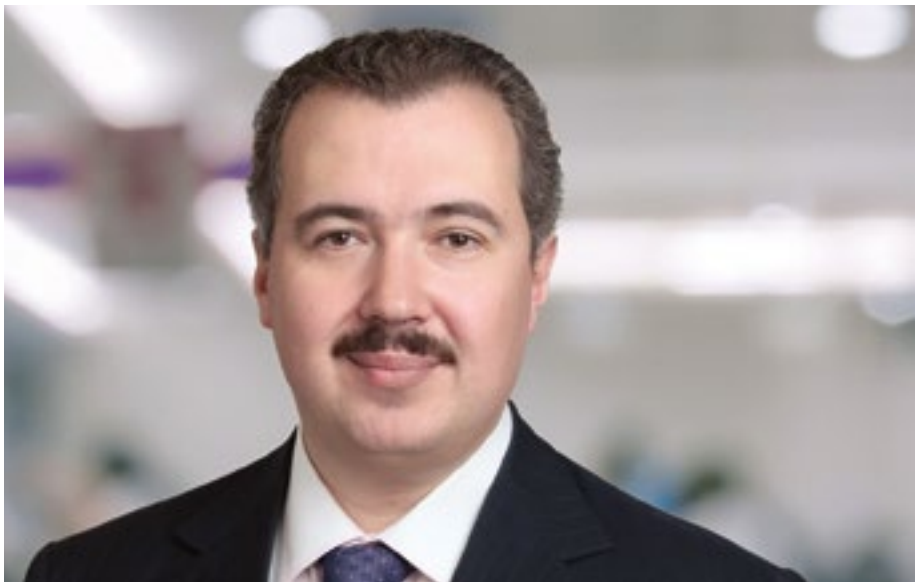
МегаФон закрыл сделку по покупке пакета акций Mail.Ru.

Выплата дивидендов

15 млрд руб.

ФЕВРАЛЬ

Обращение Председателя Совета директоров



УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ И ИНВЕСТОРЫ,

Сегодня мы с вами являемся свидетелями процесса трансформации МегаФона из традиционного оператора мобильной связи в компанию интегрированных цифровых коммуникаций, основная цель которой – сделать нашу с вами повседневную жизнь и решение бизнес-задач более удобными и эффективными за счет формирования цифровой среды вокруг каждого пользователя. С гордостью могу сказать, что МегаФон является той компанией, которая учитывает все самые актуальные тренды рынка и окружающего мира, активно разрабатывает, адаптирует и эффективно внедряет передовые технологические решения, приближающие цифровое будущее.

СТРАТЕГИЯ

В течение 2016 года Компания активно работала над разработкой новой стратегии, которая была представлена в мае 2017 года. Она учитывает новые экономические реалии и последние тенденции в развитии телекоммуникационной и информационной отрасли, а также усиливающееся значение цифровых технологий в повседневной жизни. Вместе со стратегией Компания также обновила свою дивидендную политику.

В декабре 2016 года Совет директоров МегаФона предложил Общему собранию акционеров одобрить приобретение пакета акций, представляющих собой 63,8% голосующих акций одной из крупнейших интернет-компаний русскоязычного сегмента сети Mail.Ru Group. Решение о приобретении лежало в русле новой стратегии МегаФона, направленной на переход к цифровому росту и наилучшему удовлетворению потребностей цифрового клиента за счет обеспечения внедрения цифровых решений для бизнеса и общества. Сделка была одобрена внеочередным Общим собранием акционеров в январе 2017 года и была закрыта в феврале 2017 года. Приобретение доли в Mail.Ru нацелено на достижение стратегических преимуществ для обеих компаний. Сделка предусматривает расширение ассортимента и способов продвижения цифровых услуг МегаФона, запуск специального предложения VKmobile для пользователей социальной сети ВКонтакте и другие возможные инициативы. Сотрудничество с Mail.Ru Group поможет МегаФону предоставлять премиальный и дифференцированный пакет услуг цифровым абонентам, создавая стоимость для акционеров обеих компаний.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Прошедший год был непростым для Компании с точки зрения макроэкономической ситуации и высокого уровня конкуренции на рынке. Хочу отметить, что МегаФон сумел извлечь уроки и превратить трудности в возможности.

В 2016 году Компания работала над совершенствованием внутренних процессов. Мы сделали акцент на укреплении нашей позиции в части ответственного ведения бизнеса и инициировали ряд мероприятий по развитию системы комплаенс и повышению комплаенс-культуры, включая создание Комитета по комплаенс и разработку комплаенс политики. Мы продолжили работать над совершенствованием системы корпоративного управления, что касалось в первую очередь гармонизации действующих в Компании положений и процедур в соответствии с требованиями Московской биржи и нового Кодекса корпоративного управления, принятого Центральным банком России.

ДИВИДЕНДЫ

Одним из важных принципов МегаФона является обеспечение стабильного и привлекательного объема дивидендных выплат своим акционерам. Начиная с 2012 года Компания регулярно выплачивает дивиденды. Общий объем начисленных в 2016 году дивидендов составил 50 млрд рублей или 80,63 рублей на одну обыкновенную акцию или ГДР, что соответствует уровню 2015 года. Общее собрание акционеров одобряло дивидендные выплаты дважды: на годовом Общем собрании 30 июня 2016 года в размере 35 млрд рублей и на внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 9 декабря 2016 года, в размере 15 млрд рублей.

ПЕРСПЕКТИВЫ

В 2017 году МегаФону предстоит начать воплощать новую цифровую стратегию, которую Компания разрабатывала в течение всего 2016 года. Это потребует серьезной работы с точки зрения обновления нашего предложения пользователям, поиска нестандартных решений, широкого, визионерского взгляда на происходящее. При этом мы будем опираться на прочные позиции МегаФона как передового мобильного оператора и использовать широкую компетенцию Mail.Ru в области цифровых и интернет-технологий. У нас есть сегодня все, чтобы стать выбором № 1 для наших абонентов.

Хотел бы выразить искреннюю благодарность всему коллективу МегаФона, еще раз отметить, что только заинтересованность каждого в конечном результате приводит нас к общему успеху. Благодарю вас за работу и желаю всем нам дальнейших свершений.

ВЛАДИМИР СТРЕШИНСКИЙ
Председатель Совета директоров

Обращение Генерального директора

По итогам 2016 года МегаФон подтвердил свой статус одного из крупнейших игроков на российском рынке телекоммуникаций и укрепил позиции в качестве технологического лидера.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ, ПАРТНЕРЫ И КОЛЛЕГИ,

В 2016 году мы подвели итоги стратегического цикла, завершившегося годом ранее, переосмыслили сложившиеся рыночные условия и новые рыночные тренды, которые включают в себя расширение использования инновационных цифровых технологий во всех отраслях экономики, рост популярности простых и эффективных решений, помогающих нашим клиентам решать свои личные и деловые задачи наиболее быстро и качественно с использованием мобильной передачи данных.

В этой связи мы приняли решение о смене стратегического курса. Учитывая высокий уровень проникновения мобильной связи в России, который достиг в прошедшем году 179%, мы приняли решение о нецелесообразности дальнейшего активного наращивания клиентской базы. В этой связи одной из своих приоритетных задач МегаФон видит сохранение лояльности существующих клиентов путем повышения качества их обслуживания и предоставления им набора уникальных продуктов и услуг на базе передовых технологий. Мы приняли решение отказаться от старой модели развития и перейти к цифровому росту. Этот рост достигается благодаря наиболее полному удовлетворению потребностей цифровых клиентов за счет обеспечения наилучшего воспринимаемого качества связи и внедрения инновационных продуктов и услуг первыми, чтобы клиенты оставались с нами надолго.

В этой связи в начале 2017 года была закрыта сделка по приобретению контрольного пакета голосующих акций Mail.Ru Group. Эта сделка позволит нам трансформировать бизнес и осуществить дальнейший переход от традиционного мобильного оператора к компании интегрированных цифровых коммуникаций. Совместно с Mail.Ru мы планируем создавать совершенно новые продукты и услуги для наших клиентов, объединяющие возможности мобильной передачи данных и информационных технологий, которые откроют новую главу в истории МегаФона и, возможно, развития всей телекоммуникационной отрасли в России.

2016 год стал для нас годом начала трансформации, направленной на усиление исторических конкурентных преимуществ, включая технологическое лидерство и диверсифицированный портфель брендов. Мы обновили организационную структуру, разделив бизнес на Коммерческий и Операционный блоки, а также усилили команду, ответственную за реализацию новой стратегии. В Операционный блок вошли направления инфраструктуры, закупок и логистики, правовая функция и GR. Операционный блок возглавила Анна Серебряникова, ранее занимавшая позицию директора по правовым вопросам и GR. В ее подчинении находятся директора филиалов. Коммерческий блок объединил функции развития бизнеса на массовом рынке и развития корпоративного бизнеса. Его возглавил Влад Вольфсон, ранее занимавший позицию директора по развитию корпоративного бизнеса.

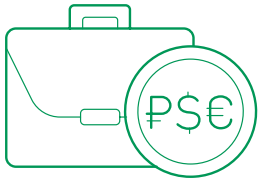
ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ НА УРОВНЕ ОЖИДАНИЙ

В 2016 году на российском телекоммуникационном рынке сохранялся высокий уровень конкуренции в отрасли, продолжала меняться структура потребительского спроса, происходили изменения в области отраслевого регулирования. Все это, безусловно, оказало давление на отрасль в целом и на показатели деятельности МегаФона как одного из ключевых игроков рынка. Несмотря на внешние вызовы, мы завершили год уверенно, в соответствии с ранее заявленными прогнозами по основным показателям.

Результаты Компании за 2016 год в полной мере отражают ситуацию на российском рынке телекоммуникаций. Консолидированная выручка Компании выросла на 0,9% год к году и достигла 316 млрд руб. Скорректированный показатель OIBDA снизился на 8,5% год к году и составил 121 млрд руб. Итоговой объем капиталовложений за 2016 год достиг 65,6 млрд руб., что на 6,5% меньше показателя капитальных затрат в 2015 году. Несмотря на снижение объема капитальных затрат по сравнению с прогнозом, МегаФон в полной мере выполнил план строительства сети за счет более четкой приоритизации инвестиционных проектов и оптимизации используемых технологических решений.

Обращение Генерального директора (продолжение)

База пользователей мобильной связи МегаФона продолжила расти и достигла уровня 77,4 млн по состоянию на конец 2016 года. При этом количество пользователей услуг мобильной передачи данных увеличилось на 5,8%, до 31,7 млн за счет дальнейшего продвижения услуг передачи данных и продолжающегося роста проникновения устройств передачи данных среди наших абонентов. На конец 2016 года более 57% всех устройств, зарегистрированных в сети МегаФон, являлись устройствами передачи данных, а доля пользователей мобильного интернета составила 41% от общей базы пользователей мобильной связи Компании.



316,3 млрд руб.

Выручка в 2016 году

ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В число наших приоритетов входит повышение операционной эффективности. В 2016 году мы продолжили реализовывать ряд важных структурных проектов, которые позволят нам оптимизировать внутренние процессы и существенно сократить операционные расходы.

Среди них хочу отметить следующие важные для Компании проекты. Целью проекта «Единый биллинг», который стартовал в 2015 году, является объединение нескольких биллинговых систем филиалов МегаФон и его дочерних компаний в единую биллинговую систему. В 2016 году проект вышел на следующую стадию реализации: была проведена пилотная миграция абонентов из существующих биллинговых систем, а также произошел запуск продаж в розничном сегменте и в сегменте фиксированной связи.

В июле 2016 года мы запустили Общий центр обслуживания (ОЦО) в Самаре, который будет выполнять функции бэк-офиса Компании и объединит в себе ряд направлений поддерживающих бизнес-функций: планирование и поддержка закупок, бухгалтерия и отчетность, финансовый контроль и казначейство и другие. ОЦО позволит нам оптимизировать и унифицировать бизнес-процессы и повысить масштабируемость бизнеса. После завершения проекта мы планируем достичь экономии операционных издержек в объеме более 470 млн руб. в год, а затем начать оказывать услуги третьим лицам на базе ОЦО.

В прошедшем году МегаФон начал реализовывать проект реинжиниринга системы SAP, предусматривающий внедрение новейшей IT-системы S4/HANA. Федеральный проект по реинжинирингу SAP систем охватывает восемь филиалов Компании и дочерние компании; над ним работают 300 экспертов МегаФона и SAP. Он позволит существенно упростить и ускорить ключевые бизнес-процессы Компании.

Также в сентябре 2016 года внеочередное Общее собрание акционеров МегаФона одобрило реорганизацию МегаФона в форме выделения из него акционерного общества «Первая башенная компания». Компания создается нами на базе крупнейшего в России портфеля антенно-мачтовых сооружений (АМС). Так, Первой башенной компании будет передано более 15 тыс. АМС. Создание Первой башенной компании позволит внедрить сервисный подход в управлении инфраструктурой АМС, повысить операционную эффективность за счет внедрения лучших практик по управлению, обслуживанию и экономии через партнерства, повысить рентабельность капитальных затрат, реализовать преимущества активного участия на быстрорастущем рынке инфраструктурной аренды АМС.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

С момента своего создания МегаФон стремится быть технологическим лидером в отрасли, не только угадывая, но и в некотором смысле определяя направления ее развития, формируя ландшафт современного телекоммуникационного рынка в России. Стремительно меняющаяся среда требует от нас новых решений и идей, очередного успешного «шага за горизонт возможного», чем так хорошо известен МегаФон.

Сегодня МегаФон обладает инфраструктурой, которая является одной из самых масштабных и современных в России. По итогам года количество базовых станций всех стандартов выросло на 9% и достигло 143,7 тыс. станций, при этом базовые станции стандарта 4G составили пятую часть от общего количества станций. В 2016 году услуги 4G интернета от МегаФон стали доступны жителям 82 регионов РФ, а услуги высокоскоростного интернета четвертого поколения LTE-Advanced со скоростями 150-450 Мбит/с – жителям 27 регионов и городов РФ. Общая протяженность магистральной сети составила 130,6 тыс. км, увеличившись на 4% год к году. По состоянию на конец 2016 года МегаФон обладает одной из самых протяженных сетей ВОЛС среди российских операторов мобильной связи.

В 2016 году МегаФон вместе со своими международными партнерами активно участвовал в формировании следующего стандарта связи, который получит название 5G. В 2016 году мы провели два тестовых испытания, в ходе которых первыми в России и одними из первых в мире продемонстрировали новые супербыстрые скорости мобильного интернета. Так, в сентябре мы показали скорости на уровне 4,94 Гбит/сек.

С момента своего создания МегаФон стремится быть технологическим лидером в отрасли, не только угадывая, но и в некотором смысле определяя направления ее развития, формируя ландшафт современного телекоммуникационного рынка в России.

75,6 млн

Абонентов в России в 2016 году

Тестирование стало важным шагом на пути формирования стандарта сетей следующего поколения, который позволит вывести обслуживание клиентов на принципиально новый уровень.

В июле 2016 года МегаФон и Nokia подписали меморандум о сотрудничестве по развитию стандарта 5G в России, в том числе в области технических аспектов его внедрения и развития, а также взаимодействия с российскими регуляторами и международными организациями по вопросам коммерческого внедрения стандарта. Итогом партнерства станет тестирование новых решений в рамках совместных пилотных проектов и возможное строительство испытательного кластера 5G на российских стадионах, участвующих в проведении Чемпионата мира по футболу в 2018 году.

Мы видим большой потенциал развития направления «Интернет вещей» (IoT). В 2016 году МегаФон подписал меморандум о сотрудничестве в сфере внедрения решений IoT с компанией Huawei, а также соглашение о стратегическом партнерстве с Национальной ассоциацией участников рынка промышленного интернета в целях содействия формированию рынка индустриального интернета в России, создания отраслевых стандартов и документов, а также реализации совместных проектов в этой сфере. Кроме того, МегаФон и Huawei активно сотрудничают в продвижении на российском рынке нового стандарта связи – NB-IoT (Narrow Band IoT).

Данная технология связи для IoT значительно снижает потребление энергии конечными устройствами, обеспечивает более широкое покрытие и проникновение связи, увеличивает максимальное количество подключенных к сети устройств.

Уже сегодня Компания предоставляет продукты во всех сферах применения IoT. На базе имеющейся инфраструктуры МегаФона мы обслуживаем более 3,9 миллионов SIM-карт, установленных в различных устройствах, соединенных с интернетом. В 2016 году мы подписали соглашение с крупнейшим оператором энергетических сетей в России – компанией «Россети». По условиям соглашения, МегаФон оснастит 300 тыс. электроподстанций системами мониторинга вторжений и сбора телеметрии до 2020 года. Оборудование позволяет осуществлять мониторинг баланса электроэнергии, минимизировать потери электроэнергии, контролировать в режиме реального времени работоспособность оборудования и своевременно предотвращать неисправности.

ПОДКЛЮЧАЕМ ВОЗМОЖНОСТИ

Мы уверены, что будущее телекоммуникационного рынка связано с формированием удобной цифровой среды вокруг абонента. МегаФон последовательно движется в сторону создания широкой линейки продуктов и сервисов качественно нового уровня, которые позволят нашим клиентам, как розничным, так и корпоративным, в максимальной степени воспользоваться преимуществами инновационных технологий.

В 2017 году нам предстоит серьезная работа по трансформации МегаФона в компанию, которая будет отвечать возрастающим ожиданиям наших клиентов на длительном горизонте. Сегодня у нас есть все для этого большого шага – современная технологическая база, известный бренд, высококачественная система обслуживания и, что самое главное, профессиональный и яркий коллектив специалистов и единомышленников. Уверен, наша команда в полной мере готова справиться с возникающими вызовами и добиться дальнейшего усиления позиций МегаФона во всех ключевых сегментах.

СЕРГЕЙ СОЛДАТЕНКОВ
Генеральный директор

Обзор отрасли и положение Компании на рынке

МИРОВОЙ РЫНОК МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ

В прошедшем году мировой рынок продолжил активно развиваться. По данным GSMA, количество уникальных абонентов мобильной связи достигло отметки 4,8 млрд, при этом уровень проникновения мобильной связи в мире составил 65%, а наибольший прирост наблюдался в Индии и Китае. В то же время из-за продолжающегося насыщения рынка мобильной связи темпы прироста абонентской базы в дальнейшем будут только замедляться, и к 2020 году общее количество уникальных абонентов достигнет 5,7 млрд, а уровень проникновения мобильной связи составит 73%.

При наблюдающейся стагнации услуг голосовой связи, мобильная передача данных сохранила за собой статус главного драйвера роста для операторов связи по всему миру. По данным GSMA, глобальное проникновение мобильного Интернета в 2016 году показало сильную динамику и составило 48% по сравнению с 44% годом ранее на фоне развития сетей 3G и 4G и роста проникновения смартфонов до 65% в развитых странах и до 47% в развивающихся.

В 2016 году тенденции перехода пользователями на широкополосный мобильный Интернет продолжились в связи с активным развитием сетей 4G/LTE. За последние годы мир активно переходил на сети нового поколения. По данным GSMA, если еще в 2011 году в мире более 80% мобильных соединений приходилось на сети поколения 2G, а остальные 20% приходились на 3G, то в 2016 году на 2G сети пришлось уже 45% устройств, а на сети 3G и 4G – в совокупности 55% соединений. При этом ожидается, что к 2020 году сети 2G, 3G и 4G будут занимать равные доли.

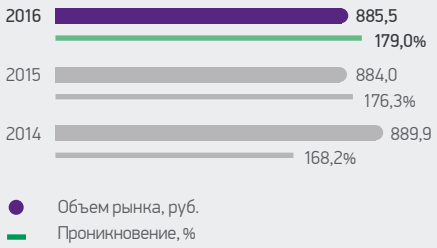
По данным Ericsson, совокупный мобильный трафик в мире вырос на 60% год к году, с 5,3 эксабайта в месяц в 2015 году до 8,5 эксабайт в месяц в 2016 году. По прогнозам Компании, к 2022 году трафик вырастет до 69 эксабайт в месяц при среднегодовом приросте в 45%.

Мобильный трафик с использованием смартфонов вырос на 36% в 2016 году и достиг 1,9 ГБ/мес. на устройство, а наибольший прирост трафика пришелся на планшеты, где трафик увеличился на 40% и достиг 3,5 ГБ/мес. на устройство.

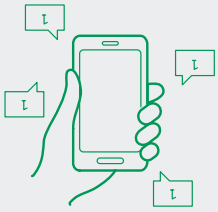
Среди других глобальных трендов телекоммуникационной индустрии в последние годы – переход на оказание конвергентных услуг, который привел к ряду крупных сделок по слиянию и поглощению. По данным GMSA, четверть слияний в телекоммуникационной индустрии за последние пять лет были связаны с приобретением мобильными операторами (или их объединениями) компаний кабельного или спутникового ТВ. Наиболее яркими примерами стали приобретение Vodafone кабельных компаний в Германии (2013) и Испании (2014) и покупка AT&T компании DirecTV (2014).

ОБЪЕМ РЫНКА И УРОВЕНЬ ПРОНИКНОВЕНИЯ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ В РОССИИ

885,5 млрд руб.



Источник: Оценка компании на базе оценок AC&M Consulting и публичной отчетности российских мобильных операторов.



179%

уровень проникновения мобильных услуг в России в 2016 году

Российский телекоммуникационный рынок в 2016 году

2016 год был сложным для телекоммуникационной отрасли в России. Общий экономический спад и усиление рыночной конкуренции привели к тому, что стоимость мобильных услуг достигла исторического минимума. При этом операционные и капитальные расходы телекоммуникационных операторов продолжили расти. Время массовых подключений абонентов прошло, и на фоне высокого уровня проникновения мобильной связи на уровне 179%[1] мобильные операторы обратили свое внимание на повышение лояльности абонентов и сохранение существующей базы. По данным компании ТМТ Консалтинг, объем рынка телекоммуникаций в 2016 году составил 1 597 млрд руб., а темпы роста доходов операторов совокупно составили 0,6%, что несколько ниже динамики предыдущего года на уровне 0,8%.

Мобильная связь

Мобильная связь по-прежнему приносит российской телекоммуникационной отрасли больше половины доходов, хотя при этом ее доля в общей выручке продолжает постепенно снижаться. Так, по данным ТМТ Консалтинг, в 2016 году доля сегмента мобильной связи снизилась до 55%. При этом объем рынка мобильной связи в целом в России составил 885,5 млрд рублей[2]. Рыночная доля МегаФона составила 29,2%[2], и динамика выручки в Компании в этом соответствовала общей ситуации в отрасли. Рост абонентской базы продолжился, и число пользователей выросло на 1,5% год к году, до 256 млн, по данным AC&M.

Рынок демонстрирует признаки насыщения и замедления темпов роста, а увеличение абонентской базы в основном происходит за счет абонентов мобильного Интернета и M2M абонентов. Данная тенденция характерна как для российского, так и для мирового рынка мобильной связи, при этом

[1] Данные AC&M.

[2] Оценка компании на базе оценок AC&M Consulting и публичной отчетности российских мобильных операторов.

стагнация сегмента голосовой мобильной связи компенсируется растущей выручкой от услуг мобильной передачи данных.

Услуги голосовой связи

Традиционная голосовая связь остается крупнейшим сегментом на рынке мобильной связи, несмотря на развитие сетей 3G и 4G, рост популярности цифровых голосовых сервисов и OTT-контента. Тем не менее имеет место стагнация сегмента голосовых услуг с одновременным ростом сегмента мобильной передачи данных.

Все операторы «Большой тройки» стремятся сохранить спрос на услуги голосовой связи, для чего они разработали специальные тарифы в целях увеличения голосового трафика внутри сети. В линейке тарифов МегаФона существует тариф «Переходи на ноль», который предоставляет абоненту бесплатные минуты разговора внутри сети в пределах «Домашнего региона».

Мобильная передача данных

Мобильная передача данных продолжает оставаться самым активно развивающимся сегментом мобильной связи и одним их основных драйверов роста выручки мобильных операторов. В 2016 году ценовая доступность устройств передачи данных, специальные акции операторов по продвижению устройств, поддерживающих передачу мобильного Интернета, а также доступность услуг мобильной передачи данных стали основными драйверами роста потребления трафика. Так, по данным Ericsson, около 75% интернет-пользователей в России в возрасте 15-69 лет используют онлайн-сервисы на ежедневной основе, причем каждый третий пользуется более чем 7 онлайн-сервисами в день. При этом наиболее популярные сервисы, такие как мессенджеры Viber, WhatsApp, Facebook Messenger, начинают постепенно уступать первенство потоковым мультимедиа, таким как YouTube, что приводит к увеличению трафика. За последние два года возможность передачи потокового видео была интегрирована во многие приложения пользовательского контента, такие как, например, Facebook. Хотя Wi-Fi остается основным методом соединения при использовании таких сервисов, доля мобильных сетей продолжает расти.

По данным Cisco, мобильный трафик в России вырос в 2016 году на 60%, до 365,1 петабайт в месяц. При этом средний трафик на одно устройство, поддерживающее передачу данных, составил 1 489 мегабайт в месяц, что на 59% выше, чем в 2015 году.

Дальнейшее увеличение трафика и рост выручки операторов связи также связаны с будущим развитием рынка OTT-услуг, который в настоящий момент находится в самом начале своего развития. Рынок настолько молодой, что пул игроков еще продолжает формироваться, при этом действительно коммерчески успешных проектов еще не было. По различным данным сегмент рынка OTT в России оценивался в 2016 году в 6 млрд рублей.

Есть ряд барьеров, мешающих развитию рынка OTT. В их числе отсутствие культуры потребления платного легального контента, пиратство и позиция ряда крупных игроков относительно окон открытия прав и размера доли вознаграждения. Нет сомнений в том, что рынок постепенно будет снимать эти барьеры, в том числе за счет активной государственной позиции и появления таких игроков, как МегаФон.ТВ, которые готовы расти вместе с рынком.

Услуги с высокой добавленной стоимостью (VAS-услуги)

Помимо традиционных предложений, входящих в портфель VAS-услуг каждого мобильного оператора, активно развиваются такие перспективные направления как M2M/IoT (межмашинное взаимодействие и Интернет вещей). Согласно исследованию, проведенному AC&M Consulting, представители крупнейших мобильных операторов едины в том, что рынок M2M в России и дальше будет интенсивно расти на горизонте следующих двух-трех лет.

По оценкам J'son & Partners Consulting, по состоянию на конец 2015 года наличный парк потребительских устройств управления приборами для Интернета вещей в России составил 193 млн устройств, к 2020 году он достигнет около 290 млн штук.

По данным AC&M Consulting, в конце третьего квартала 2016 года в российских мобильных сетях функционировало более 10 миллионов M2M-устройств, что на 30% больше показателя прошлого года. Согласно консенсус-прогнозу опрошенных AC&M Consulting экспертов, в 2017 году число эксплуатируемых M2M-устройств увеличится не менее, чем на 40%.

МегаФон является одним из ключевых игроков российского рынка M2M, занимая, по оценкам AC&M, более 37% рынка за счет более чем 3,9 млн SIM-карт M2M. Компания предлагает M2M-услуги во всех сферах, при этом уделяя особое внимание потребностям клиентов в корпоративном и государственном сегментах.

В настоящий момент в отраслевой структуре рынка применения M2M-устройств доминируют транспорт и розничная торговля. Наиболее популярными устройствами являются беспроводные валидаторы безналичных платежей, кассовые аппараты и банкоматы. Также значительная часть устройств используется в жилищно-коммунальном хозяйстве и энергетике.

Обзор отрасли и положение Компании на рынке (продолжение)

Например, в июне 2016 года МегаФон и ПАО «Россети» подписали соглашение, согласно которому МегаФон до 2020 года оснастит около 300 тыс. электроподстанций системами мониторинга вторжений и сбора телеметрии с использованием SIM-карт M2M.

При этом подавляющее большинство участников рынка M2M считают, что структура спроса на M2M-решения будет динамично меняться вместе с расширением потенциальной аудитории. Например, сегмент Connected Cars уже в среднесрочной перспективе станет одним из наиболее массовых примеров реализации M2M-технологий.

В VAS-услугах телекоммуникационные компании все чаще стремятся монетизировать свой опыт по анализу «больших данных», причем в ряде категорий их усилия начинают приносить коммерческую выгоду. По оценкам компании 451 Research, глобальный рынок подобных услуг достигнет 80 млрд долл. США к 2020 году, прежде всего за счет мобильной рекламы, маркетинга и услуг гео-анализа.

В 2014 году объем российского рынка Big Data по оценкам компании IDC составлял 340 млн долл. США и рос быстрее глобального более чем на 40%. Однако пока в России еще довольно мало реализованных проектов в данном сегменте, а интерес в первую очередь проявляют организации, работающие на высококонкурентных рынках, таких как розничная торговля, телекоммуникации и банки.

ФИКСИРОВАННАЯ СВЯЗЬ

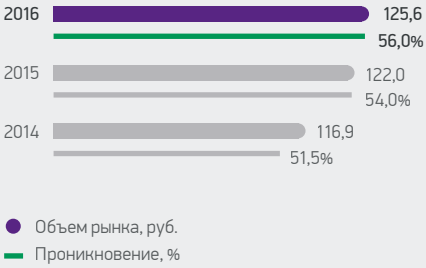
В 2016 году, как и в предыдущие периоды, продолжилось снижение доходов во всех сегментах фиксированной телефонной связи, что связано с миграцией голосового трафика в мобильные сети и OTT-сервисы. Согласно ТМТ Консалтинг, за год количество пользователей услуг телефонной связи сократилось почти на 1,7 млн абонентов. Несмотря на то, что традиционная телефония перестала пользоваться массовым спросом, она продолжит существовать: по прогнозам ТМТ Консалтинг, ее проникновение снизится с 42% в 2016 году до 33% в 2021 году.

МегаФон в 2016 году продолжил активно развивать B2B и B2G сегменты фиксированной связи, предлагая широкий набор услуг и опций. Выручка от услуг фиксированной связи выросла на 9,5%, с 23,4 млрд руб. в 2015 году до 25,7 млрд руб. в 2016 году.

[1] Данные iKS-Consulting.

ОБЪЕМ И ПРОНИКНОВЕНИЕ РЫНКА ШПД СЕГМЕНТА B2C В РОССИИ

125,6 млрд руб.



Источник: ТМТ Консалтинг

Широкополосный доступ к сети

По данным ТМТ Консалтинг, на конец 2016 года количество розничных абонентов широкополосного доступа (ШПД) в интернет в России выросло на 4,7% и достигло 31,3 млн по сравнению с 30,0 млн в 2015 году. При этом проникновение ШПД среди домохозяйств в 2016 году составило 56%. Топ-5 интернет-провайдеров по итогам 2016 года формировали 68% абонентской базы ШПД в сегменте B2C в России. Доходы интернет-провайдеров выросли на 2,9% год к году и составили 125,6 млрд руб. в 2016 году.

В 2016 году конкуренция на рынке усилилась, и операторы перешли от агрессивного наращивания абонентской базы за счет краткосрочных акций к работе на удержание абонентов и стали все больше акцентировать внимание на повышении качества обслуживания и лояльности абонентов. Для этого они выбирают мультисервисную стратегию, развивая цифровые каналы коммуникации, внедряя пакетные предложения, создавая кобрендинговые тарифные планы, предлагая абоненту более современное ШПД-оборудование, дополнительные сервисы на базе интернета, такие как умный дом, видеонаблюдение и охранная сигнализация.

По оценкам J'son & Partners Consulting, в городах с населением более 100 тыс. человек пакетными предложениями пользуются около 44% домохозяйств, и в дальнейшем их доля будет только расти за счет высокой доли пакетных тарифов в новых продажах операторов.

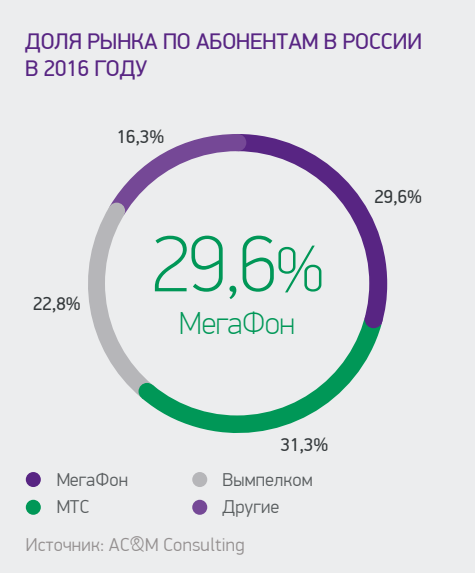
Платное телевидение

В 2016 году рынок платного телевидения остался одним из немногих рынков связи в России, продемонстрировавших стабильный рост. Несмотря на то, что темпы подключений продолжали снижаться, они остались на сравнительно высоком уровне. По данным iKS-Consulting, количество абонентов платного ТВ достигло 41,2 млн, что на 4,9% выше прошлогоднего значения, а проникновение услуги при этом приблизилось к 73%.

По данным iKS-Consulting, объем рынка платного ТВ увеличился на 8,7% с 73,2 млрд руб. Росту выручки способствовали повышение тарифов в 2015 году, а также рост потребления дополнительных услуг цифрового телевидения, таких как видео-по-запросу, мультискрин, интерактивные сервисы, подключение дополнительных пакетов телеканалов.

По данным ТМТ Консалтинг, в конце 2016 года доля кабельного телевидения в структуре абонентской базы снизилась на 2 п.п., до 44% с 46% в 2015 году, доля спутникового ТВ – на 1 п.п., до 39% с 40% в 2015 году, а доля IPTV выросла на 3 п.п., до 17% с 14% в 2015 году. При этом 70% новых подключений пришлось именно на технологию IPTV, в то время как темпы роста спутникового ТВ заметно снизились.

В 2016 году продолжались процессы консолидации рынка. В результате доля пяти крупнейших российских операторов возросла до 73%[1] по абонентам.



ПРОДАЖИ ОБОРУДОВАНИЯ

Смартфоны

В России темпы роста рынка смартфонов пока выше мировых. По данным компании J'son & Partners Consulting, в 2016 году продажи смартфонов на российском рынке выросли на 4,4% год к году и достигли 26,4 млн устройств за счет улучшения потребительских настроений на фоне улучшения макроэкономической ситуации и укрепления рубля.

Выбирая между обычным телефоном и смартфоном, покупатели стали чаще отдавать предпочтение последнему. Так, по данным J'son & Partners Consulting, в 2016 году доля смартфонов в продажах телефонов выросла на 5 п.п. и составила 71% по сравнению с 67% годом ранее.

В 2016 году основным драйвером роста продаж смартфонов были продажи смартфонов с поддержкой LTE. По данным J'son & Partners Consulting, почти половина проданных устройств в 2016 году содержала данную опцию, что более чем в два раза превысило прошлогодние показатели. Основными драйверами роста рынка стало увеличение ассортимента LTE-устройств, снижение их средней стоимости, а также выросший спрос на устройства среднего и премиального ценовых сегментов.

Средняя розничная стоимость смартфонов выросла в 2016 году на 22% по сравнению с прошлым годом и составила 12,1 тысяч рублей. Это самый высокий показатель средней розничной стоимости смартфона с 2009 года. На увеличение стоимости по сравнению с прошлым годом повлиял растущий спрос на устройства ценовой категории «выше 15 тысяч рублей», чему, в свою очередь, способствовало увеличение продаж устройств, приобретаемых в кредит.

Планшеты

На фоне роста популярности крупноразмерных смартфонов планшеты теряют свою популярность, и продажи в этом сегменте снижаются третий год подряд. По данным аналитической компании IDC, в 2016 году российский рынок планшетов сократился на 22,9% по сравнению с предшествующим годом, до 4,71 млн штук. Объем рынка в денежном выражении снизился при этом на 27,8%. Поскольку планшет не является предметом первой необходимости, многие потребители продолжают откладывать приобретение, так как ожидают снижения цен на устройства.

Фаблеты

В 2016 году продолжилась тенденция повышенного спроса на фаблеты (смартфоны с большим размером экрана — от 5,5 дюйма и выше). По данным исследования ритейлера Связной, всего в России в 2016 году было продано более 12 млн фаблетов на сумму около 165 млрд руб. Продажи таких устройств за год выросли на 60% как по количеству устройств, так и в рублях. При этом доля устройств с диагональю от 5 до 5,5 дюймов на российском рынке выросла на 13 п.п., с 26% в 2015 году до 39% в 2016 году. В 2016 году впервые в России на аппараты с диагональю от пяти дюймов и более пришлось 50% выручки розничных сетей от продажи смартфонов.

По мнению аналитической компании IDC, фаблеты будут главным драйвером роста рынка благодаря большому ассортименту функционально богатых моделей как в премиум-сегменте, так и среди устройств нижнего ценового сегмента.

ОСНОВНЫЕ КОНКУРЕНТЫ

К основным конкурентам МегаФона относятся следующие компании:

- МТС: основана в 1993 году, крупнейший оператор мобильной связи в России;
- ВымпелКом: основана в 1992 году, третий по величине оператор мобильной связи в России;
- Tele2: основана в 2003 году, четвертый по величине оператор мобильной связи в России.

Стратегия

В 2016 году МегаФон начал разработку новой стратегии развития с учетом существенных изменений в экономике и телекоммуникационной отрасли. Главной задачей Компании на ближайшие годы станет обеспечение цифрового роста.

В 2015 году МегаФон успешно завершил трехлетний стратегический цикл, направленный на эффективный рост. Целью Компании в эти годы было обеспечение баланса между увеличением доли рынка и ростом денежного потока. МегаФону удалось решить поставленные в этот период задачи, укрепив свои рыночные позиции и создав платформу для успешного развития бизнеса в стремительно меняющихся условиях современного рынка.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТРАСЛИ

В 2014-2015 годах МегаФон, как и все игроки отрасли, столкнулся с такими вызовами как падение курса российского рубля, сокращение доходов населения, ужесточение конкуренции на рынке, стремительное изменение структуры потребления телекоммуникационных услуг. Наиболее значимой тенденцией стала «цифровизация» услуг, включающая бурный рост спроса на мобильную передачу данных, увеличение популярности OTT-сервисов, расширение использования смартфонов, рост объемов потребления контента с мобильных устройств.

2016 год был ознаменован жесткой конкуренцией. Российский мобильный рынок впервые перестал расти из-за отсутствия новых клиентов, и в этой ситуации значимым фактором борьбы за потребителя стало снижение цены услуг. С учетом характерного для предоплатных рынков высокого уровня оттока, результатом таких действий стала эрозия ARPU абонентской базы при отсутствии видимого перераспределения рыночных долей. При этом в 4-м квартале 2016 года уровень проникновения мобильной связи составил 179%[2], что является одним из самых высоких показателей в мире. Кроме того, важной тенденцией стало ужесточение государственного регулирования отрасли, что также потребовало изменений в стратегических подходах и операционной деятельности Компании.

В СНГ[1]

Доля абонентов

2016 → 2020

78% 83%

Доля абонентов, использующих смартфоны

2016 → 2020

48% 66%

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ В 2012-2015 ГОДАХ

Увеличение доли рынка

Результат:

МегаФон нарастил долю рынка по выручке среди Топ-4 операторов на 1.5 п.п. с 2012 по 2015 годы.

Развитие прочих направлений бизнеса

Результат:

Доля прочих направлений бизнеса в выручке МегаФона выросла с 15,7% в 2012 году до 17,5% в 2015 году, в том числе за счет максимизации потенциала в корпоративном сегменте, увеличения выручки по услугам ФШПД и запуска новых цифровых продуктов, включая МегаФон.ТВ.

Наиболее эффективное управление бизнесом в отрасли

Результат:

По итогам 2012-2015 годов МегаФон показал самую высокую среди российских телекоммуникационных операторов маржу показателя «OIBDA – Капитальные инвестиции / Выручка».

[1] Отчет GSMA, The Mobile Economy 2017.
[2] По данным AC&M.

Во всем мире[1]

Доля абонентов

2016 → 2020

65% 73%

Доля абонентов, использующих смартфоны

2016 → 2020

51% 65%

ЦИФРОВОЙ РОСТ

Половина мирового населения уже подключена к интернету[2], и проникновение передачи данных продолжает расти. Россия не является исключением. На сегодняшний день проникновение интернета в России превышает 70%, при этом 2/3 абонентов используют мобильную передачу данных[3]. 9 из 10 пользователей рунета используют социальные сети и проводят в них в среднем более 2 часов в день[4]. В отличие от большинства стран, российские пользователи больше времени проводят за просмотром онлайн-видео, чем телевидения[5].

Цифровой тренд уже меняет привычки пользователей, главными из которых стали мультидевайсность и многозадачность. Пользователи окружают себя многообразием девайсов и «умных» устройств, количество которых в будущем будет только расти.

Цифровой тренд проявляется в общемировой цифровизации экономической системы. Важным драйвером цифрового роста является развитие «Интернета вещей» и переход к новой концепции «Интернета всего», объединяющего в себя устройства, процессы и людей. «Умные» ключи, машины, холодильники, дома и целые города, по подсчетам специалистов, станут реальностью уже к 2020 году. Для обычных потребителей это означает автоматизацию рутинных процессов, таких как приготовление пищи или управление температурой в помещении, для бизнеса – оптимизацию затрат в логистике и управлении, экономию ресурсов и существенное повышение эффективности всех процессов.

НОВАЯ СТРАТЕГИЯ МЕГАФОНА

На фоне столь существенных изменений в отрасли МегаФон принял решение о трансформации бизнеса и выработке новой корпоративной стратегии. В 2016 году команда МегаФона поставила перед собой амбициозную задачу сохранения роста Компании при поддержке развития рынка. Целью каждого сотрудника должно стать лидерство в своей области, а результатом — общий успех.

Для этого МегаФон переосмыслил подход к бизнесу, основными принципами которого стали клиентоориентированность, скорость и гибкость модели управления, способность превращать проблему в возможность, а также открытый и проактивный подход к любым партнерствам.

Теперь в центре новой стратегии Компании находится цифровой клиент – это абонент, осознанно пользующийся мобильной передачей данных. Мы намерены предлагать продукты и услуги, которые будут удовлетворять потребности цифровых клиентов наилучшим образом на протяжении всего жизненного пути.

Компания готовится к переходу к новому стратегическому циклу – к цифровому росту, который возможен только за счет усиления исторических конкурентных преимуществ МегаФона, таких как технологическое лидерство, сбалансированная сеть дистрибуции, диверсифицированный портфель сильных брендов, сильная и яркая команда высокопрофессиональных специалистов.

В рамках пересмотра подходов к организации бизнеса и реализации задач по повышению его эффективности мы запустили коммерческую и операционную трансформацию. В частности, уже в 2016 году мы обновили организационную структуру Компании: бизнес была разделен на Операционный и Коммерческий блоки. Мы запустили Общий центр обслуживания, который упростит и ускорит все операционные процессы, и приступили к масштабной трансформации IT-инфраструктуры. В соответствии с тенденцией цифровизации отрасли, мы существенно усилили портфель цифровых услуг, включая разработку новых «умных» решений для бизнеса и сервисов на основе технологии «Интернет вещей».

Важнейшим шагом на пути реализации новой стратегии МегаФона стала сделка по покупке пакета в компании Mail.Ru Group, которая позволит уже в ближайшее время, используя сильные стороны обеих компаний, предложить рынку принципиально новые решения и услуги.

[1] Отчет GSMA, The Mobile Economy 2017.

[2] Отчет Broadband Comission, 2016.

[3] Исследование GFK, Проникновение интернета в России: итоги 2016 года, январь 2017, http://www.gfk.com/ru/insaity/press-release/issledovanie-gfk-za-2015-god-internet-auditorija-v-rossii-uvelichilas-eshche-na-4-mln-chelovek/.

[4] Исследование Ромир, апрель 2015, http://romir.ru/studies/670_1432155600/.

[5] Исследование Millward Brown, 2015, http://www.millwardbrown.com/adreaction/video/.

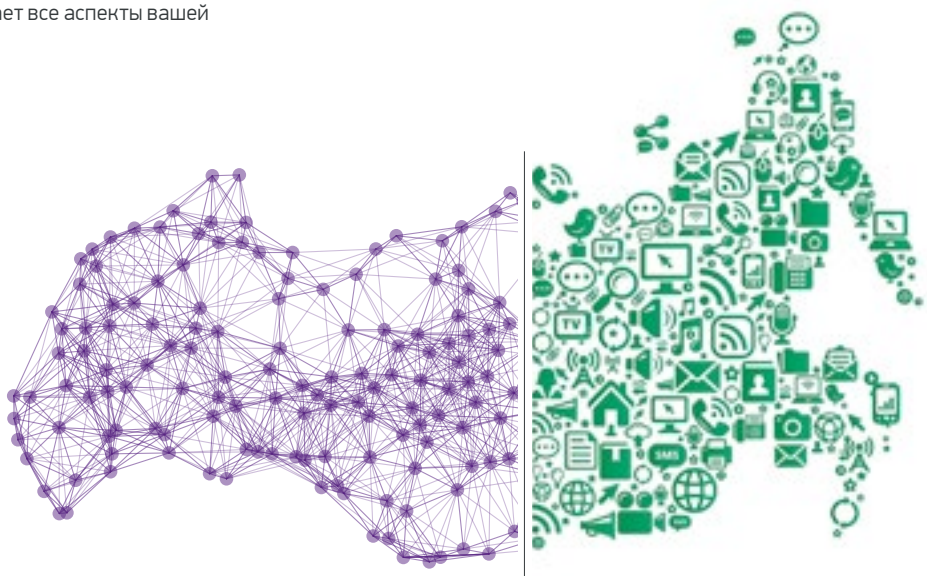
Стратегия (продолжение)

МИССИЯ МЕГАФОНА

Стремясь укрепить свое лидерство в быстроменяющейся отрасли, МегаФон пересмотрел свое предназначение и сформулировал новую миссию. Теперь мы видим свою задачу не только в создании возможностей для общения; мы как один из ключевых игроков отрасли помогаем строить новый цифровой мир, который делает жизнь каждого абонента лучше.

ПОДКЛЮЧАЕМ ВОЗМОЖНОСТИ

МегаФон помогает строить современный мир, который делает все аспекты вашей жизни лучше.



Фокус на связь

МегаФон объединяет Россию, разрушая барьеры и развивая коммуникации, чтобы стать очевидным выбором каждого.

← Прошлое | Будущее →

Фокус на сервис

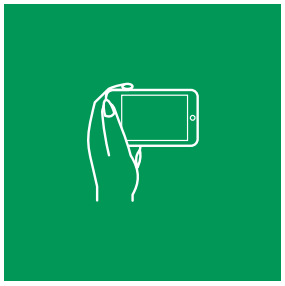
МегаФон строит современный мир, который делает все аспекты вашей жизни лучше.

ВИДЕНИЕ МЕГАФОНА

ВЫБОР № 1 И ЛУЧШИЙ ПАРТНЕР ДЛЯ ЖИЗНИ

Новые миссия и видение амбициозны и задают тональность для новой стратегии МегаФона. Следуя им, мы сформулировали четыре ключевых стратегических принципа.

ЧЕТЫРЕ КЛЮЧЕВЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИНЦИПА МЕГАФОНА



Предложение продуктов и услуг, создающих ценность для клиентов, вместо максимизации валовых подключений и увеличения числа точек продаж

На сегодняшний день мобильный бизнес требует все больше затрат на подключение новых абонентов, денежный поток от которых постепенно уменьшается. По этой причине существующее на российском рынке количество салонов связи избыточно. Мы намерены сместить фокус с активного наращивания абонентской базы на работу с собственными клиентами. Это выражается в создании продуктов и сервисов, которые будут создавать реальную ценность для клиентов, и которыми они захотят пользоваться максимально долго.

Фокус на цифровых клиентов и распространение цифрового тренда на собственную базу

Работая с собственной абонентской базой, мы делаем акцент на понимание и реализацию потребностей цифрового абонента. Уже сейчас на них приходится 31% от базы уникальных клиентов и 58% выручки. Мы будем продолжать создавать новые продукты и сервисы, которые будут ими востребованы. С другой стороны, нашей задачей станет поддержка проникновения цифрового тренда в нашу базу. Мы будем продвигать новые цифровые возможности среди традиционных клиентов, трансформируя их в цифровых.

Развитие уникальной экосистемы сервисов и партнерств, с которыми цифровые клиенты хотели бы проводить больше времени

Создание качественных цифровых сервисов, которыми цифровые клиенты по-настоящему хотели бы пользоваться, требует соответствующих компетенций. На их развитие направлена сделка с Mail.Ru Group – абсолютным лидером по охвату цифровых клиентов в России. Совместно мы создаем уникальную цифровую экосистему сервисов, усиливая ее заключением партнерств с другими цифровыми игроками. Развитие этой экосистемы поможет нам установить еще более глубокие связи с нашими клиентами.

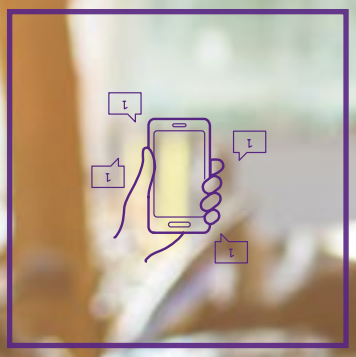
Обеспечение наилучшего воспринимаемого цифровыми клиентами качества связи на основе абсолютного технологического лидерства

Благодаря планомерному стратегическому инвестированию в сеть МегаФон выстроил лучшую в стране телекоммуникационную инфраструктуру как по количеству базовых станций, так и по спектральному диапазону. Наш новый вызов – трансформировать технологическое лидерство в лидерство в воспринимаемом цифровым клиентом качестве.

СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО

4,94 Гбит/с

скорость передачи мобильного интернета, достигнутая в сентябре 2016 года в ходе теста



ПРОЕКТ

НА ПУТИ К 5G

МегаФон нацелен на то, чтобы обеспечивать наилучшее воспринимаемое качество связи для своих абонентов, внедряя инновации и новые технологии раньше других. МегаФон активно участвует в формировании стандарта связи 5G совместно с ведущими международными производителями оборудования.

2 теста

провел МегаФон в 2016 году, продемонстрировав новые супербыстрые скорости мобильного интернета

ТЕХНОЛОГИЯ

Технология 5G позволит обеспечить передачу больших объемов информации от большого количества устройств и создаст принципиально новые возможности интерактивного взаимодействия. 5G откроет большие возможности для развития Интернета вещей (IoT) и станет толчком для взрывного роста экосистем подключенных устройств в повседневной жизни.

СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО
Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»
Читать далее

МЕГАФОН.ТВ
Читать далее

БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН
Читать далее

LIFE CONTROL
Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»

ПРОЕКТ

В июне 2016 года МегаФон и ПАО «Россети» подписали соглашение, согласно которому МегаФон оснастит около 300 тыс. электроподстанций датчиками для сбора телеметрии и системами наблюдения в период до 2020 года.

300 тыс.

подстанций будут оснащены датчиками для сбора телеметрии

ТЕХНОЛОГИЯ

Для ПАО «Россети» разработано комплексное решение, включающее комплект оборудования «Мегабокс» (датчики, видеокамеры, система управления) и услугу центра управления на базе Единого центра управления сетью (ЕЦУС) МегаФона для мониторинга и анализа технической информации о работе оборудования и видеоинформации с камеры.

Внедрение этого IoT-решения позволит Россетям снизить операционные расходы на обслуживание подстанций, упростить процесс управления ресурсами, улучшить процессы мониторинга и оперативного реагирования на нештатные ситуации.

СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО
Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»
Читать далее

МЕГАФОН.ТВ
Читать далее

БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН
Читать далее

LIFE CONTROL
Читать далее

МЕГАФОН.ТВ

1,6 млн

количество зарегистрированных пользователей МегаФон.ТВ в 2016 году

ПРОЕКТ

МегаФон.ТВ – основной продукт МегаФона в области предоставления OTT-контента. МегаФон.ТВ предоставляет пользователям постоянный доступ к обширной библиотеке контента, включая 150 ТВ-каналов (30 каналов в HD-качестве), более 2 000 фильмов и более 300 сериалов от ведущих мировых и российских правообладателей.

ТЕХНОЛОГИЯ

Сервис доступен через мобильное приложение на мобильных устройствах на базе операционных систем IOS и Android, на персональных компьютерах и смарт-телевизорах. Оплата контента реализуется с помощью лицевого счета оператора.

70%

пользователей - абоненты пакетных тарифных планов «Все включено»

СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО

Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»

Читать далее

МЕГАФОН.ТВ

Читать далее

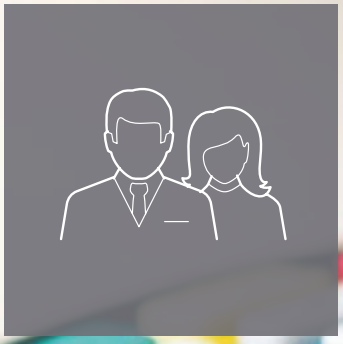
БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН

Читать далее

LIFE CONTROL

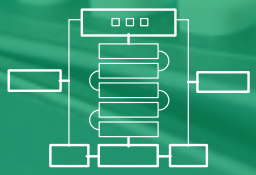
Читать далее

БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН



ПРОЕКТ

Банковская карта МегаФон – это новый финансовый продукт, реализованный совместно с Mastercard и представляющий собой дебетовую карту, счет которой полностью интегрирован со счетом мобильного телефона пользователя. На остаток по счету ежемесячно начисляется доход из расчета 8% годовых, а за покупки онлайн и офлайн в розничных магазинах предусмотрено вознаграждение (cashback) до 50%. Доступна во всех регионах присутствия Компании.



~2 млрд руб.

объем транзакций по картам в 2016 году

~400 тыс. карт

выдано в 2016 году

ТЕХНОЛОГИЯ

Для работы с картой МегаФон создано функциональное мобильное приложение МегаФон.Банк. Карта может быть оформлена за считаные минуты в любом салоне МегаФона, что делает ее доступной для всех абонентов.

СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО

Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»

Читать далее

МЕГАФОН.ТВ

Читать далее

БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН

Читать далее

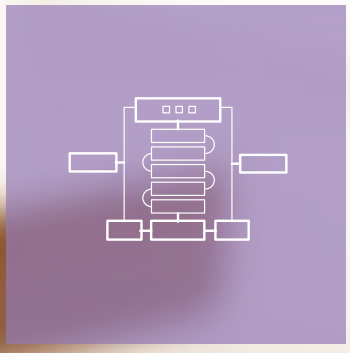
LIFE CONTROL

Читать далее

LiFE CONTROL

ПРОЕКТ

Система Life Control – экосистема простых в подключении умных устройств, объединенных по направлениям Умный Дом, Фитнес и Геопозиционирование. В настоящий момент в линейку Life Control входят умная розетка, датчик протечки, датчик движения, умная лампа, датчик открытия и закрытия, датчик дыма, Wi-Fi камера и фитнес-трекер. Система решает множество задач по удаленному управлению домашними системами и обеспечению безопасности дома или квартиры.

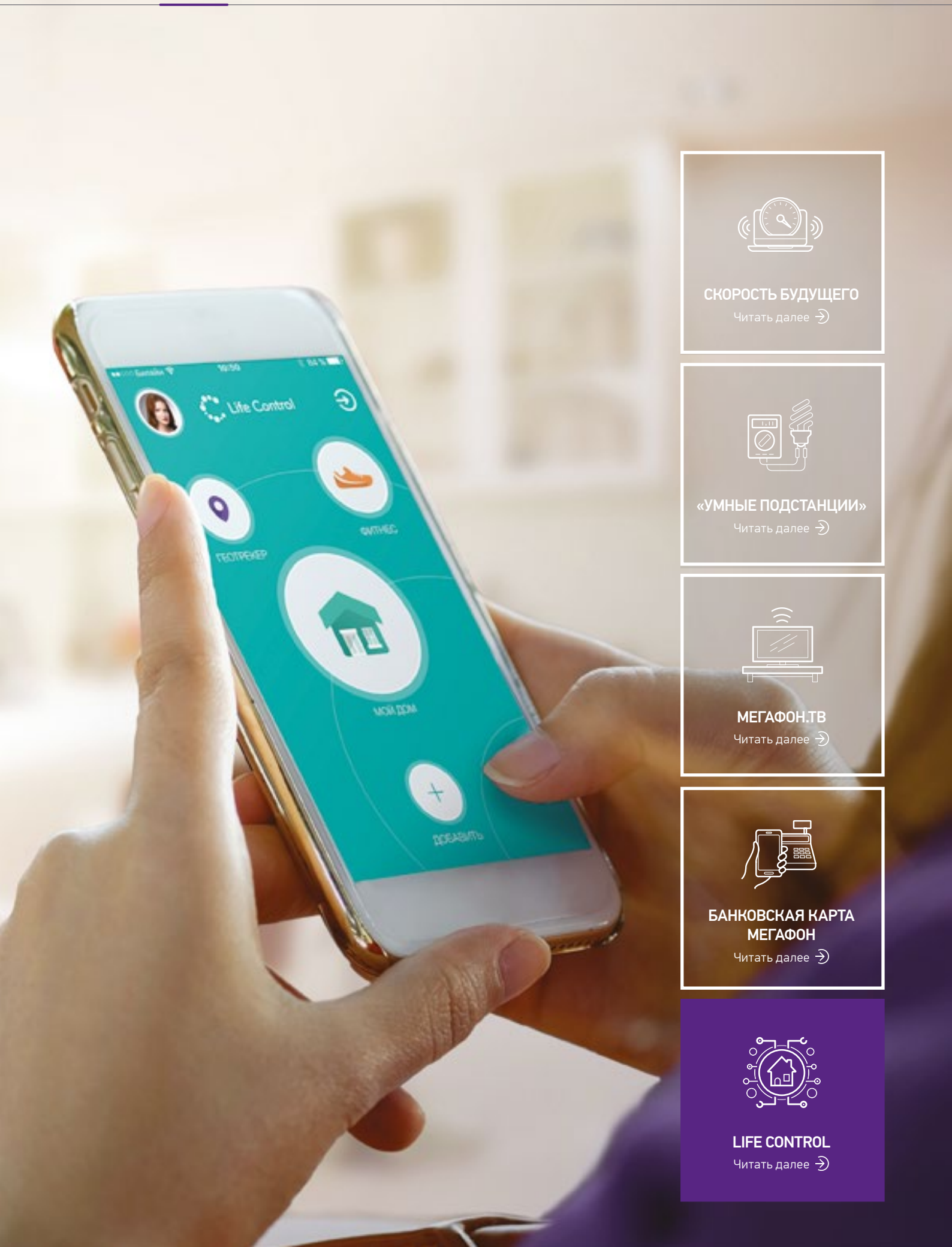


ТЕХНОЛОГИЯ

Управление системой осуществляется через портал Lifecontrol.ru или через мобильное приложение на смартфоне или планшете. Информация о важных событиях в режиме реального времени поступает к владельцу в виде push-уведомлений или сообщений электронной почты. Для работоспособности системы необходим Центр Умного Дома, который поддерживает все современные протоколы связи и аккумулирует информацию от датчиков. Центр Умного Дома работает через мобильный интернет, поэтому он может использоваться на удаленных от городской инфраструктуры объектах – везде, где есть покрытие мобильной сети.

Декабрь 2016

начались продажи в салонах компании МегаФон



СКОРОСТЬ БУДУЩЕГО
Читать далее

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ»
Читать далее

МЕГАФОН.ТВ
Читать далее

БАНКОВСКАЯ КАРТА МЕГАФОН
Читать далее

LIFE CONTROL
Читать далее

Бизнес-модель

Наша бизнес-модель базируется на стратегии роста и реинвестирования. Мы всегда стараемся укреплять наши позиции на рынке, реинвестируя поступающие денежные потоки в развитие бизнеса.

Мы следим за тем, чтобы достаточная часть свободных денежных средств распределялась в виде дивидендов, обеспечивая акционерам привлекательный уровень возврата на инвестированный капитал.

Взаимодействие с поставщиками осуществляется в рамках проведения открытых тендеров, а также деловых встреч, участия в профильных российских и международных союзах и организациях, публикаций в СМИ.

Во взаимодействии с поставщиками и деловыми партнерами мы стремимся к построению долгосрочных и стабильных отношений.

РЕСУРСЫ И АКТИВЫ

ОБШИРНАЯ СЕТЬ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ

143,7 тыс.
базовых станций

>130 тыс. км
длина магистральной сети ВОЛС

РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ

>8 тыс.
салонов в контролируемом канале продаж

НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ

Широкий спектр продуктов и услуг

УЗНАВАЕМЫЙ БРЕНД

Узнаваемость бренда и высокий уровень лояльности

НАШИ СОТРУДНИКИ

>31 тыс.
человек

Повышение качества обслуживания и услуг

ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ

УСЛУГИ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ
83,4%[1]

УСЛУГИ ФИКСИРОВАННОЙ СВЯЗИ
8,1%[1]

ПРОДАЖА МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ И АКСЕССУАРОВ
8,5%[1]

АБОНЕНТСКАЯ БАЗА

77,4 млн
АБОНЕНТОВ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ[2]

31,7 млн
ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ УСЛУГ МОБИЛЬНОГО ИНТЕРНЕТА[2]

Выручка
316,3 МЛРД РУБ.

CAPEX
65,6 МЛРД РУБ.

OIBDA[3]
121,1 МЛРД РУБ.

маржа OIBDA
38,3%

Свободный денежный поток
46,9 МЛРД РУБ.

Дивиденды
50,0 МЛРД РУБ.

[1] В % от выручки.

[2] В России и за рубежом.

[3] Скорректированная OIBDA. Скорректированная OIBDA – это OIBDA без учета убытка от обесценения в отношении гудвила единицы, генерирующей денежные потоки «Широкополосный Интернет» в сумме 3,4 млрд руб.

Операционные результаты

УСЛУГИ И ПРОДУКТЫ

Мобильная голосовая связь

Голосовая мобильная связь продолжает оставаться самым крупным сегментом бизнеса МегаФона, хотя в целом популярность традиционных голосовых услуг снижается в связи с переходом абонентов на цифровые технологии, ростом популярности OTT-сервисов и пакетных предложений.

В 2016 году общее количество абонентов МегаФона увеличилось на 0,8% год к году и составило 77,4 млн человек, а количество абонентов в России увеличилось на 1,1% год к году, до 75,6 млн человек. Замедление наращивания абонентской базы произошло из-за смещения акцента МегаФона со стимулирования общего притока новых абонентов на удержание существующей базы и повышение доходности, генерируемой абонентом в течение жизни.

Развитие технологий привело к тому, что в настоящий момент проникновение услуг мобильной связи достигло своего насыщения (179% на конец 2016 года[1]). В первую очередь, это связано с тем, что услуги мобильной связи и мобильные устройства в России стали более доступными, что усилило конкуренцию на рынке.

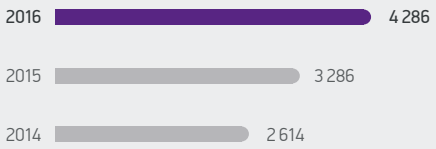
В 2016 году МегаФон провел ряд маркетинговых мероприятий для повышения лояльности существующей абонентской базы, увеличения доли абонентов, пользующихся пакетными тарифами «Все включено» и решения задач по увеличению потребления («замыкания») голосового трафика внутри сети МегаФон. Так, в марте 2016 года вся линейка тарифных планов «Все включено» была модифицирована и адаптирована под нужды каждого отдельного филиала в зависимости от структуры потребления каждого вида услуг, также была проведена акция по стимулированию подключений на пакетные тарифные планы со скидкой 50% на первый месяц использования. В сентябре в линейке тарифных планов «Все включено» стартовал поэтапный запуск услуги «Семья», позволяющей открыть доступ к использованию трафика своих пакетов другим абонентам МегаФона. Эти акции позволили существенно нарастить долю абонентов, пользующихся пакетными тарифами «Все включено», которые по итогам 2016 года стали самыми популярными тарифами. Они обогнали по доле пользователей прошлогоднего лидера тариф «Переходи на ноль», который предлагает бесплатные звонки внутри сети в домашнем регионе.

В декабре 2016 году МегаФон трансформировал линейку тарифных планов «Все включено», изменив состав и объем услуг, предлагаемых внутри пакета, приведя свои предложения в соответствие рынку.

[1] Данные AC&M.

DSU*, (МБ/МЕС.)

4 286 МБ/мес.



* DSU (среднее количество услуг по передаче данных на одного абонента мобильной связи за месяц) рассчитывается путем деления общего числа мегабайт, переданных по нашей сети за период на среднее количество пользователей услуг передачи данных за указанный период, и далее на число месяцев в данном периоде.

В конце сентября 2016 года МегаФон первым среди российских мобильных операторов запустил в коммерческую эксплуатацию технологию VoLTE (Voice over LTE) в полном объеме в Москве. Эта технология позволяет ощутимо улучшить качество звука при звонках, а также значительно сокращает время установления соединения. Запуск данной технологии позволит перевести «голосовых» абонентов в сеть LTE и при этом разгрузить сети 3G и 2G. В 2017 году планируется запуск этой технологии в других регионах РФ.

Мобильная передача данных

Мобильная передача данных является основным драйвером роста выручки МегаФона и представляет собой один из наиболее стратегически важных сегментов. В центре новой стратегии Компании находится цифровой абонент, который осознанно пользуется мобильной передачей данных.

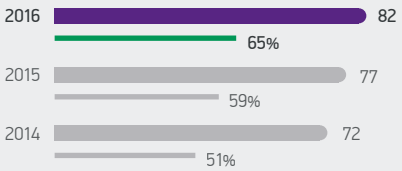
МегаФон развивает сети 4G и LTE-Advanced, стимулирует потребление мобильного трафика и работает над увеличением проникновения мобильного интернета. В 2016 году количество абонентов, пользующихся услугами мобильной передачи данных, выросло на 5,9% год к году и достигло 31,7 млн пользователей, что составило 41% от всей абонентской базы. Количество дата-абонентов в России увеличилось на 5,8% год к году до 31,0 млн пользователей.

Основой потенциала увеличения трафика и его монетизации является развитие новых и дополнительных услуг для абонентов, включая контентные, финансовые услуги, инновационные продукты, такие как M2M и облачные решения. В 2016 году показатель DSU (среднемесячный объем использования услуг по передаче данных в расчете на одного пользователя) в России вырос на 30,4% год к году, до 4 286 Мб/мес. Это стало возможным прежде всего благодаря стимулированию перехода абонентов на устройства с поддержкой передачи данных и устройств с большим объемом потребления трафика: доля таких устройств в сети МегаФон составила 57,2% за 4 квартала 2016 года. Кроме того, росту DSU способствовали увеличение числа устройств с поддержкой технологии 4G в сети МегаФон до 10,2 млн штук (+30% год к году); обновление тарифных планов и линейки интернет-опций, дающих пользователям больший объем мобильного трафика по более доступной цене, которое произошло в марте 2016 года, запуск отдельной опции «Безлимитный интернет», которая ранее была доступна только для абонентов тарифного плана «Все включено», а также развитие мобильной инфраструктуры и повышение качества связи. В 2016 году общий объем переданного трафика увеличился, главным образом, за счет трафика в сети 4G, который вырос на 56% год к году и составил около 43% от общего трафика.

На конец 2016 года предложения для абонентов МегаФона, пользующихся услугами мобильного интернета, были хорошо сбалансированы и позволяли выбирать подходящие тарифы и опции для наилучшего удовлетворения потребностей каждого абонента. В феврале 2017 года МегаФон принял решение отказаться от предложений безлимитного интернета в линейке своих продуктов, для того, чтобы создать условия для будущей монетизации трафика, а также

ДОСТУПНОСТЬ УСЛУГ 4G

82 региона



- Количество российских регионов с доступностью сети 4G ПАО «МегаФон»
- % охвата населения[1]

по причине того, что данные тарифы были нишевым предложением, ориентированным на активных пользователей мобильного интернета, потребляющих большой объем трафика, главным образом, при просмотре видео-контента онлайн, и оказались мало востребованы. Большей части абонентов МегаФона достаточно тех объемов мобильного интернет-трафика, которые включены в пакетные предложения и опции.

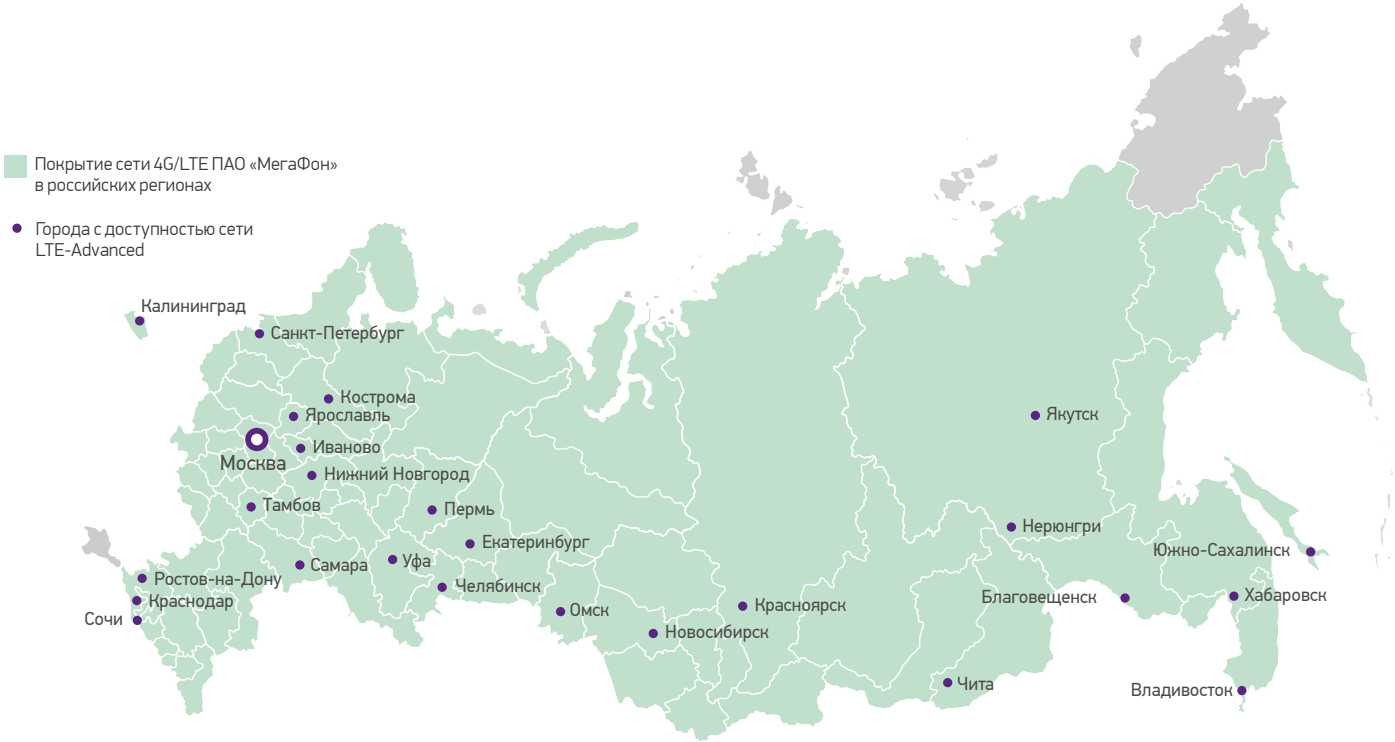
В 2016 году ARPDU (средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за месяц) снизился на 1,3% год к году и составил 230 руб., поскольку все чаще абоненты выбирают пакетные тарифы с увеличенным объемом мобильного трафика. В целом по итогам 2016 года выручка МегаФона от услуг мобильного интернета составила 84,4 млрд руб. (или 26,7% от общей выручки), что на 5,7% больше показателя 2015 года.

С активным развитием сети 4G растут и требования абонентов к качеству предоставляемых услуг по передаче данных. На фоне роста популярности таких сервисов, как потоковое аудио, HD-видео, онлайн-игры, социальные сети, и, как следствие, значительного увеличения объемов передаваемого трафика, все более важными для клиентов становятся стабильно высокая скорость передачи данных и малое время отклика сети. Поэтому одной из важнейших задач для операторов на текущий момент является обеспечение достаточной емкости сети.

С этой целью МегаФон в 2016 году продолжил развитие сети 4G в тех регионах, где уже были запущены услуги 4G, а также запустил сеть в пяти новых регионах. На конец 2016 года услуги 4G от МегаФона были доступны 65% населения РФ. МегаФон также продолжил развитие сети по технологии 4G/LTE-Advanced. На сегодняшний день она является самым современным стандартом в сфере мобильных интернет-услуг. К концу 2016 года услуги LTE-Advanced предоставлялись в 27 городах и регионах России со скоростями 150-450 Мбит/с.

Дальнейшее развитие цифровых технологий и потребности цифровых абонентов диктуют новые требования к скорости и качеству мобильного интернета. В 2016 году МегаФон сделал важные шаги на пути развития следующего стандарта связи – 5G. В июле 2016 года МегаФон и Nokia подписали меморандум о сотрудничестве по развитию стандарта 5G в России. Компании выразили намерение совместно изучать технические аспекты внедрения и развития стандарта, а также вести диалог с регулирующими органами РФ и международными организациями относительно требований и параметров его коммерческого внедрения.

В течение 2016 года МегаФон провел два теста и продемонстрировал новые супербыстрые скорости мобильного интернета. Так, в сентябре МегаФон провел тестирование, в ходе которого демонстрировался видеоролик, снятый в формате 360 градусов с разрешением 8K Ultra HD (7680×4320 точек) и передававшийся по мобильной сети на скорости 4,94 Гбит/с.



[1] Население России согласно последней переписи населения, проведенной в октябре 2010 года.

Операционные результаты (продолжение)

Фиксированная связь для массового рынка

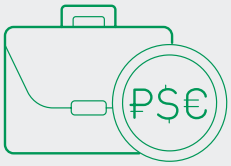
МегаФон предоставляет услуги фиксированной связи корпоративным и частным клиентам через 100% дочернюю компанию «Нэт Бай Нэт Холдинг» (бренд NETBYNET), в которые входят широкополосный доступ в Интернет, платное телевидение и телефония. NETBYNET ведет свою работу на территории семи федеральных округов России, включая Центральный, Северо-Западный, Северо-Кавказский, Южный, Приволжский, Уральский и Дальневосточный.

В 2016 году NETBYNET продолжил свою стратегию по расширению деятельности путем приобретения новых активов. Так, были завершены ряд сделок по приобретению активов компаний ЗАО «Стартел», «Атлант Телеком» и ЗАО «Стартелеком-Центр», которые предоставляют услуги фиксированной связи в Московской области и Твери.

По итогам 2016 года база услуг в фиксированном сегменте NETBYNET, а также в мобильном сегменте, когда NETBYNET оказывает услуги мобильного интернета на базе инфраструктуры МегаФона, составила 930 тысяч штук. В прошедшем году сохранился тренд на пакетирование услуг в связи с ростом спроса клиентов на пакетные предложения (от 2 до 3 услуг в одном пакете).

В 2016 году компания NETBYNET начала продвигать и развивать услуги связи и продукты под новым брендом Wifire. Флагманский продукт компании Wifire TV стал доступен клиентам на Apple TV, а также на «умных» телевизорах Sony, Samsung, Philips. В рамках развития сервиса была запущена система персональных рекомендаций для клиента, значительно расширился телевизионный контент, улучшен пользовательский интерфейс и качество предоставляемого контента.

Компания продолжает развиваться в соответствии с принятой стратегией, запуская новые услуги для своих клиентов на всей территории присутствия. В 2015 году в Москве и Московской области была представлена услуга мобильного интернета на базе инфраструктуры МегаФона. В 2016 году сервис был запущен в Орле, Липецке, Чебоксарах и Белгороде, а также в небольших областных городах, а в 2017 году Компания планирует завершить запуск услуги на всей территории присутствия NETBYNET.



+8% год к году

Выручка в сегменте B2X

Отдельным приоритетом для NETBYNET является развитие рынка VAS услуг в направлении IoT. В 2016 году была запущена услуга онлайн-видеонаблюдения для частных клиентов – Wifire Camera, в рамках которой предлагается система видеомониторинга с хранением архива в облачном сервисе.

NETBYNET продолжил обеспечивать связью значимые стратегические и социальные объекты столицы: в 2016 году была построена самая крупная Wi-Fi сеть в России на наземном транспорте в Москве, точками доступа к сети интернет были обеспечены 8 000 единиц общественного транспорта. По итогам запуска компания получила премию «Время инноваций» в номинации «Самая крупная Wi-Fi сеть на наземном транспорте в России».

В 2016 году NETBYNET сосредоточил усилия на работе с абонентской базой и продолжил оптимизировать процессы продаж и обслуживания. Компания запустила проект внедрения единой CRM системы. Также в 2016 году было начато обслуживание клиентов через онлайн-чаты и Telegram, что было позитивно воспринято клиентами компании.

В 2017 году NETBYNET планирует развить и расширить портфель услуг под единым брендом Wifire, который будет представлен полноценным конвергентным продуктом, объединяющим в себе фиксированную и мобильную связь вместе с телевидением.

Услуги связи для сегмента корпоративного бизнеса

Для обеспечения дальнейшего роста бизнеса МегаФон внедряет инновационные VAS-услуги и комплексные продуктовые решения для сегментов B2B, B2G и B2O. Мы предлагаем надежные и технологичные решения, которые соответствуют требованиям наших корпоративных клиентов и государственных заказчиков, позволяют решать их бизнес задачи и улучшать качество потребительского опыта. Компания уделяет большое внимание повышению качества услуг, клиентскому сервису, развитию каналов самообслуживания, что является ключевым элементом нашей стратегии для повышения удовлетворенности клиентов. Такой подход позволяет Компании из года в год демонстрировать устойчивые и высокие результаты.

Так, в 2016 году общее количество абонентов сегмента B2X выросло на 7% год к году и составило 297,7 тыс. юридических лиц, тогда как количество мобильных пользователей в сегменте достигло 10,3 млн, увеличившись на 25% год к году.

Выручка в сегменте B2X росла более быстрыми темпами, чем совокупная выручка МегаФона, – на 8% год к году, а выручка в мобильном сегменте – на 6% год к году. По оценкам Компании и на основе данных TMT-Консалтинг, по итогам 2016 года МегаФон имел долю рынка 33,3% по выручке в мобильном сегменте.

КРУПНЕЙШИЕ ПРОЕКТЫ

В 2016 году МегаФон заключил крупные контракты и реализовал несколько важных проектов в корпоративном и государственном сегментах. Так, МегаФон предоставил комплекс услуг связи и технической поддержки на двух крупных мероприятиях: саммите Россия — АСЕАН в Сочи в мае 2016 года и на Жеребьевке Кубка конфедераций — 2017 в России, на 12 объектах в Москве и Казани в ноябре 2016 года. В конце 2016 года был запущен крупномасштабный проект по обеспечению услугами мобильной связи и ШПД Федерального казначейства России.

В апреле 2016 года МегаФон заключил контракт на оказание услуги по предоставлению элементов сети связи для государственного заказчика АО «ГЛОНАСС». В рамках контракта МегаФон стал оператором как по пропуску трафика экстренного реагирования (eCall), так и партнером ГЛОНАСС по развитию и оказанию коммерческих сервисов. Федеральный проект ГЛОНАСС построен по модели Full-MVNO (Mobile Virtual Network Operator), где все элементы сети принадлежат виртуальному оператору, но при этом инфраструктура сети связи базового оператора также задействована для обработки различных видов вызовов.

В июне 2016 года МегаФон и ПАО «Россети» подписали соглашение, согласно которому МегаФон оснастит около 300 тыс. электроподстанций системами мониторинга вторжений и сбора телеметрии в период до 2020 года. Контроль будет вестись с использованием SIM-карт M2M МегаФона (подробнее на стр.45).

В 2016 году МегаФон заключил контракты с рядом крупных корпоративных и государственных клиентов, включая такие компании как «Объединенная судостроительная корпорация», «Объединенная авиастроительная корпорация», ГК СИБУР, «Новолипецкий металлургический комбинат», ЭНЕЛ Россия, «Линде Газ Рус», SAP, «Сибирская Генерирующая Компания», ГК «Т-Плюс».

РАЗВИТИЕ УСЛУГ

В 2016 году Мегафон сфокусировал свои усилия на расширении продуктовой линейки для клиентов B2B, B2G, B2O и повышении уровня удобства пользования, функциональности и надежности услуг. МегаФон ориентирован на удовлетворение потребностей своих клиентов и повышение ценности своих предложений.

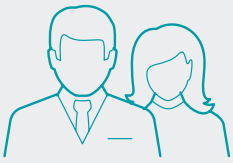
В 2016 году МегаФон сделал особый акцент на развитии инновационных услуг, на дополнительных сервисах, расширяя спектр традиционных телекоммуникационных услуг за счет внедрения новых технологий IoT, M2M и Big Data.

МегаФон продолжил развивать и совершенствовать наиболее актуальные и востребованные клиентами услуги «8-800», «Виртуальная АТС», МультиФон, «Контроль кадров» (подробнее на стр.49). Также была запущена новая услуга МегаФон.Таргет, которая позволяет клиентам, в основном малого и среднего бизнеса, проводить таргетированные SMS и MMS-рассылки (подробнее на стр.49).

В течение 2016 года МегаФон развивал услуги, которые были впервые предложены клиентам в 2015 году: электронная цифровая подпись, «Wi-Fi с авторизацией» и уникальный сервис передачи данных по сетям VPN с криптографической защитой.

Услуга «Wi-Fi с авторизацией» позволяет партнерам МегаФона развернуть сеть Wi-Fi, к которой могут подключаться не только сотрудники, но и клиенты, например, посетители кафе или магазина. Клиентам предоставляется сервис авторизации пользователей в сети, что полностью соответствует требованию об обязательной идентификации пользователей публичных Wi-Fi сетей. С момента запуска услуги ее клиентами уже стали Конституционный суд РФ и несколько крупных корпоративных клиентов. В 2016 году МегаФоном были реализованы несколько проектов - обеспечены покрытием Wi-Fi фестивали VKFest в Санкт-Петербурге и Всероссийский молодежный форум «Балтийский Артек» в Калининградской области. Кроме того, Wi-Fi от МегаФона стал доступен в общественном транспорте Самары, на заправках Лукойл в Центральном регионе РФ, в отделениях крупнейших российских банков и ритейловых сетях.

В течение 2016 года МегаФон совершенствовал сервисы онлайн-обслуживания корпоративных клиентов. Клиенты МегаФона получили возможность заключения контрактов с оператором в электронной форме, прямо из дома или офиса. Дополнительно была реализована курьерская доставка SIM-карт, что еще более упростило получение услуг связи.



+7% год к году

Количество абонентов сегмента B2X

Кроме того, клиенты, которые подписали договор онлайн, могут получать закрывающие документы также в электронной форме. Сейчас онлайн уже можно подписать наиболее популярные договоры: на услуги подвижной радиотелефонной (мобильной) связи и на услугу 8 800 (тариф «Легкий старт»). Работа по совершенствованию нового канала онлайн обслуживания будет продолжена.

Услуга «Электронный документооборот» становится все более востребованной среди клиентов МегаФона, так как данный сервис помогает клиентам компании ускорить административные процессы и значительно снизить затраты. Компании-клиенты могут формировать электронные акты, накладные и счета-фактуры, подписывать электронной подписью документы и обмениваться ими с другими компаниями-пользователями услуги. Кроме того, система обеспечивает корпоративным клиентам МегаФона мгновенный доступ к отчетным документам за услуги связи.

Уникальный сервис передачи данных по сетям VPN с криптографической защитой наиболее востребован у государственных и финансовых структур, силовых органов, а также организаций, которые специализируются на обработке персональных данных. Данная услуга позволяет полностью защитить информацию, которая передается по фиксированным каналам связи, от стороннего вмешательства и хищения. Для этого на существующей сети VPN устанавливается специализированное оборудование, проходя через которое весь массив данных шифруется. Криптографическая защита информации осуществляется в соответствии с действующим российским стандартом ГОСТ 28147–89 и полностью отвечает требованиям ФСБ России и других регулирующих органов.

Операционные результаты (продолжение)

В 2016 году МегаФон продолжил развитие продуктов M2M (межмашинное взаимодействие) и гео-сервисов. Рынок подключенных устройств стремительно растет, так как внедрение M2M-решений имеет большой потенциал для развития бизнеса наших клиентов и повышения эффективности. МегаФон является одним из ключевых игроков российского телеком-рынка M2M, занимая, по оценке AC&M, около 37% этого сегмента за счет более чем 3,9 млн M2M пользователей (SIM-карт).

Компания предлагает M2M-услуги корпоративным и государственным заказчикам во всех сферах применения Интернета вещей. M2M-сервисами пользуется каждый 6-й корпоративный клиент МегаФона. По собственной оценке, МегаФон растет быстрее рынка в сегменте M2M, в том числе за счет подключения крупных корпораций, таких как «РТ-Инвест Транспортные Системы» (РТИТС) и ПАО «Россети» (подробнее на стр. 45).

В конце 2016 года МегаФон запустил новую конвергентную услугу для межоператорского сегмента, «FMC.Партнер», которая представляет собой новую агентскую схему для операторов фиксированной связи. Благодаря ей операторы-агенты получают возможность предоставить своим корпоративным клиентам на базе ресурсов виртуальных АТС мобильные сервисы и функционал коротких наборов между мобильными и фиксированными корпоративными номерами. Данная схема поможет операторам связи расширить перечень своих услуг и укрепить лояльность корпоративных клиентов в 2017 году. В рамках данной услуги МегаФон сотрудничает с двумя партнерами: NETBYNET (бренд Wifire), дочерней компанией МегаФон, и «Манго Телеком».

В 2016 году МегаФон также продолжил реализовывать проекты в сегменте B2O в части развития телекоммуникационных магистралей, связывающих различные регионы Евразии через территорию России.

В рамках развития основного проекта – магистрали DREAM, связывающую Европу и Китай сетью каналов связи – была запущена новая линия DWDM (технология уплотнения оптических каналов) от границы России с Монголией до Франкфурта, включающая организацию нового пограничного перехода между Россией и Монголией. В отчетном году была реализована линия DWDM Москва – Франкфурт через Белоруссию и новый пограничный стык с альтернативным белорусским оператором НЦОТ. Также было проведено умощнение линий Владикавказ – Москва и Владикавказ – Франкфурт по магистрали проекта SWAN (South West Asian Network).

Данные мероприятия позволили создать дополнительные маршруты и тем самым увеличить объем продаж за счет привлечения новых клиентов, включая операторов Монголии, для которых была реализована услуга предоставления в пользование магистральных каналов связи. Кроме того, были подписаны контракты на 2017 год с существующими клиентами China Telecom и China Unicom по предоставлению в пользование каналов связи с использованием новых DWDM линий.

В 2016 году МегаФон также продолжил развивать сеть доставки контента CDN, которая предлагает гарантированную высокоскоростную передачу данных в самые отдаленные российские регионы. В частности, сеть CDN позволяет проводить передачу онлайн-трансляций в высоком качестве и обеспечивать стабильность связи даже в часы максимальной нагрузки. В 2016 году количество узлов сети было увеличено до 18 путем добавления новых узлов в Петропавловске-Камчатском и Ташкенте.

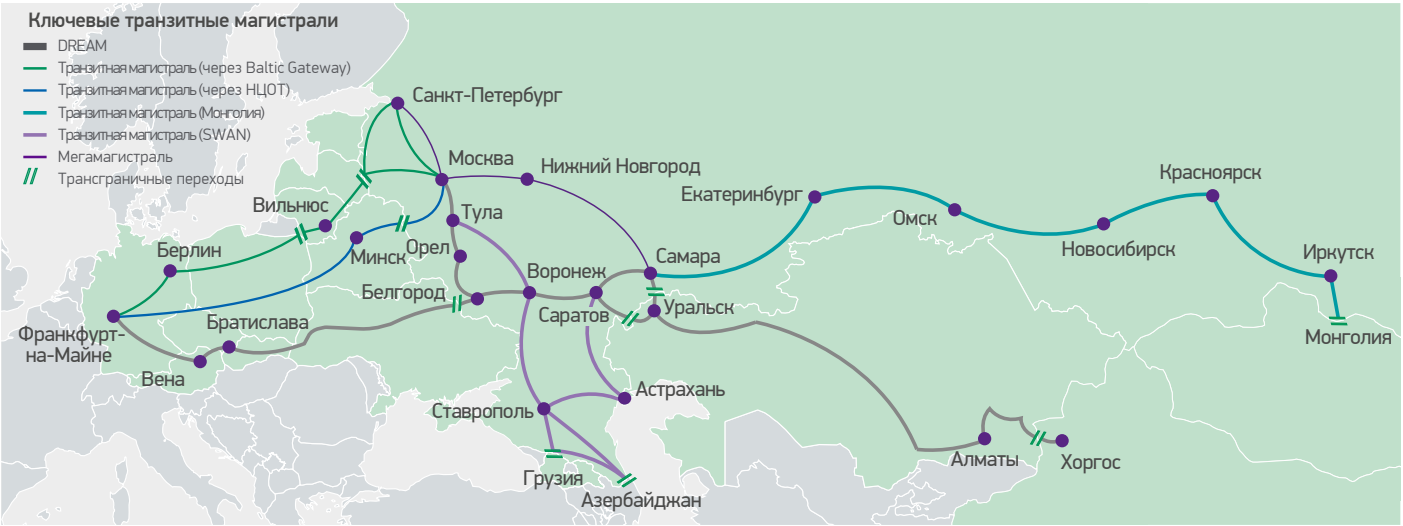
Среди клиентов сервиса – крупнейшие провайдеры данных, такие как производители программного обеспечения, онлайн-кинотеатры, телеканалы. В 2016 году МегаФон заключил новые контракты на обслуживание таких крупных клиентов как TVZavr (сегмент OTT), ритейлеры «Спортмастер», «Юлмарт» и «Детский мир».

Роуминг

Клиенты МегаФона могут пользоваться услугами мобильной связи в 220 странах. При этом услуги LTE роуминга доступны в 88 странах благодаря сотрудничеству со 141 оператором связи.

В 2016 году МегаФон обновил свою продуктовую линейку в международном роуминге. Так, в июне изменились базовые тарифы предоставления интернета – вместо помегабайтной оплаты абонентам при первом выходе в Интернет стал предоставляться объем трафика размером 10, 50 или 65 Мб в сутки в зависимости от страны пребывания. В результате внедрения подобного подхода интернет-трафик абонентов вырос в 2,7 раз.

Для Италии в рамках пилота была запущена опция «Безлимитная Италия», предоставляющая безлимитный интернет на территории Италии, Ватикана и части Сан-Марино. Запуску опции предшествовала сделка с местными операторами Telecom Italia и Vodafone Italia, в рамках которых удалось получить масштабную скидку на большой объем трафика. Несмотря на стоимость опции в 500 руб./сутки, она достигла уровня проникновения 10% среди пользующихся мобильным интернетом в Италии. По результатам пилотного запуска принято решение расширить зону действия опции до ряда других стран, где это позволяют условия контрактов с местными операторами.



В прошедшем году, как и ранее, самой популярной опцией у абонентов был тариф «Весь мир». Для данной опции выросло количество предоставляемых входящих минут до 40 в сутки с 30 минут в 2015 году. При этом выросла и абонентская плата за опцию, которая тем не менее остается самой низкой на рынке – менее 1,5 руб. за входящую минуту.

В 2016 году заметное влияние на сегмент роуминга оказали внешние факторы. Запрет путешествий в Турцию и Египет, а также сложная макроэкономическая ситуация в России привели к снижению выезжающих за рубеж граждан на 10%. Это привело к снижению потребления услуг роуминга и росту себестоимости в расчете на единицу услуги связи из-за наличия фиксированных платежей в контрактах с зарубежными операторами.

В силу этих причин в декабре 2016 года была пересмотрена стоимость голосовых услуг, SMS и мобильного интернета в международном роуминге. Число различных тарификационных зон увеличилось с 4 до 12, что позволило сгруппировать страны по себестоимости, объемам контрактов и прогнозам по посещаемости, и вывести каждую тарификационную зону на уровень маржинальности до изменений себестоимости услуг и валютных курсов.

ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОДУКТЫ И VAS-УСЛУГИ

В рамках перехода МегаФона к новому стратегическому циклу – к цифровому росту, Компания работает над созданием единого и комфортного цифрового пространства. Мы разрабатываем и внедряем передовые решения для цифровых абонентов, помогая им быстро и наиболее эффективно решать максимум повседневных задач, включая личные и бизнес-задачи.

В 2016 году МегаФон продолжил развитие широкого спектра инновационных и дополнительных услуг на основе имеющихся технологий, накопленного опыта и сотрудничества с внешними партнерами в области исследований и разработки новых продуктов. В составе МегаФона разработка и развитие услуг ведутся на базе дочерней компании АО «МегаЛабс», которая сосредоточила усилия на продуктах, находящихся на стыке телекоммуникационной отрасли и других отраслей (например, банковская карта МегаФон, МегаФон.ТВ, экосистема «умных» вещей Life Control), а также на базе подразделения новых услуг и партнерств ПАО «МегаФон», которое сфокусировано на развитии классических дополнительных, платежных и партнерских сервисов. Синхронизация задач и оптимизация ключевых процессов обеспечиваются единым центром управления в лице Директора по новым бизнесам и партнерствам.

Видео сервисы

В 2016 году МегаФон продолжил развивать МегаФон.ТВ – свой основной продукт в области предоставления OTT контента. МегаФон.ТВ предоставляет пользователям постоянный доступ к обширной библиотеке контента, включая 150 ТВ-каналов (30 каналов в HD-качестве), более 2000 фильмов и более 300 сериалов от ведущих мировых и российских правообладателей, таких как Амедиа, Discovery HD, HBO, Disney, Warner, Universal, Sony, Paramount и других.

Сервис доступен через приложение на мобильных устройствах на базе операционных систем IOS и Android, на персональных компьютерах, Smart TV и телевизорах Samsung и LG. Оплата контента реализуется с помощью лицевого счета оператора. МегаФон предлагает специальные условия пользования МегаФон.ТВ для абонентов тарифных планов и опций «Все включено» – абоненты МегаФон имеют бесплатный доступ к 50 ТВ-каналам и до 4 фильмов в месяц.

За 2016 год количество пользователей МегаФон.ТВ выросло до 1,6 млн зарегистрированных пользователей. При этом 70% пользователей являются абонентами тарифных планов и опций МегаФона «Все включено».

МегаФон.ТВ стал одним из самых ярких российских проектов в области предоставления OTT контента.

ВЛАД ВОЛЬФСОН
Коммерческий директор

МегаФон.ТВ

- Расскажите, как развивался проект МегаФон.ТВ в 2016 году?

- МегаФон.ТВ стал одним из самых ярких российских проектов в области предоставления OTT контента. Он уже доказал свою значимость для МегаФона с точки зрения повышения лояльности существующих абонентов и привлечения новых. Проект развивается уже больше 1,5 лет и сильно изменился за это время. Объем предлагаемого контента и возможности самого сервиса выросли вместе с потребностями пользователей. По состоянию на конец 2016 года, аудитория МегаФон.ТВ насчитывала 1,6 млн пользователей, из которых 70% являются абонентами тарифных планов и опций «Все включено» и получают уникальную возможность доступа к 50 ТВ-каналам и 1–4 фильмам ежемесячно бесплатно.

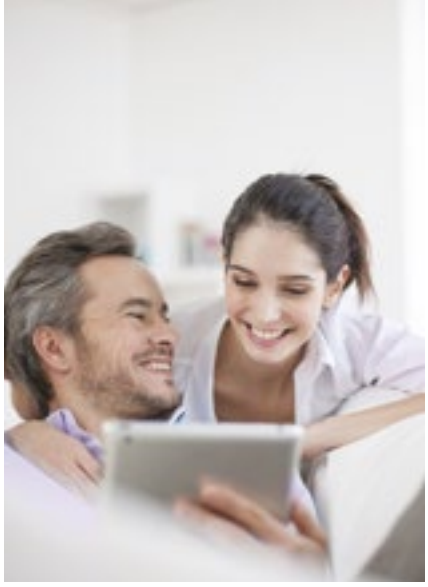
- Что представляет собой сервис МегаФон.ТВ сегодня?

- МегаФон.ТВ – идеальное решение для тех, кто хочет иметь постоянный доступ к большой библиотеке качественного лицензионного контента, включая телепередачи, фильмы, телесериалы, спортивные трансляции и концерты. МегаФон.ТВ доступен на всех типах устройств, включая смартфоны, планшеты, SMART TV. Функции разработки индивидуальных рекомендаций на основе рейтингов и предпочтений абонентов делают этот сервис глубоко персонализированным. Мы постоянно улучшаем сервис, чтобы он был еще более удобным, интересным и быстрым для каждого нашего абонента.

Каталог контента регулярно обновляется благодаря соглашениям с ведущими российскими и зарубежными правообладателями. В 2016 году мы предложили своим клиентам доступ к премьерному контенту одного из лидеров развлекательного ТВ в России – СТС Медиа – до официального эфира. Эта акция получила большой отклик у нашей аудитории и позволила привлечь новых пользователей. Мы продолжим эту практику в 2017 году.

Операционные результаты (продолжение)

За 2016 год количество пользователей МегаФон.ТВ выросло до 1,6 млн зарегистрированных пользователей. При этом 70% пользователей являются абонентами тарифных планов и опций МегаФона «Все включено».



В связи с активным ростом базы пользователей и увеличением объема контента в течение года МегаФон уделял приоритетное внимание повышению стабильности работы систем, увеличению скорости загрузки контента на платформу, развитию функционала, повышающего удобство использования сервиса. В частности, были предложены такие улучшения, как возможность загрузки контента в память устройства для просмотра без подключения к Интернету, добавление редакторских подборок, акция тестового использования Try&Buy (попробуй и купи), поддержка push-уведомлений (краткие всплывающие уведомления, которые появляются на экране мобильного телефона или обычного компьютера и сообщают о важных событиях и обновлениях).

В 2016 году значительная доля трафика при просмотре МегаФон.ТВ приходилась на мобильные приложения в операционных системах Android и iOS. Чтобы сделать использование продукта еще более удобным, МегаФон благодаря поддержке Chromecast (цифровой медиаплеер компании Google) расширил список доступных устройств для пользователей сервиса: устройство позволяет транслировать контент с телефона на телевизор.

В 2017 году МегаФон продолжит работать над сохранением качества продукта, а также над внедрением новых инструментов и функций. Планируется произвести интеграцию с Личным кабинетом МегаФон, а также запустить функционал предоставления контента по промо-кодам. В 2017 году пользователям будет предложена возможность использования МегаФон.ТВ на Android TV, а также будут запущены приложения для Smart TV телевизоров Philips, Sharp и Sony.

В 2016 году МегаФон.ТВ продолжил расширять библиотеку VOD-контента (video-on-demand – видео по запросу) за счет как платных, так и бесплатных фильмов, включенных в тарифные планы и опции «Все включено». МегаФону удалось более чем в 5 раз уменьшить стоимость приобретаемой единицы контента по ряду ключевых правообладателей.

В мае-июне 2016 года МегаФон провел акцию «Новый сезон сериала «Игра престолов» для абонентов «Все включено» бесплатно» с использованием ТВ-рекламы для стимулирования продвижения тарифных предложений и увеличения количества пользователей. Акция продемонстрировала успешную модель продвижения тарифных предложений оператора за счет контента и открыла новые возможности для дифференциации своих тарифных предложений. По результатам акции количество абонентов пакета сериалов «Амедиатека» увеличилось до 180 тыс. абонентов.

В 2016 году МегаФоном был запущен новый пакет в рамках МегаФон.ТВ – «Русские сериалы», который насчитывает более 150 российских сериалов. В октябре-ноябре 2016 года была проведена уникальная акция с демонстрацией премьерного контента до официального эфира от СТС-Медиа, одного из лидеров развлекательного ТВ в России – «Новый сезон «Молодежка» бесплатно за 7 дней до эфира». В рамках акции к пакету сериалов «Молодежка» подключились более 40 тыс. новых абонентов.

Количество абонентов МегаФон.ТВ, платящих за контент, в 2016 году выросло более чем в два раза, во многом за счет специальных акций и предложений, в особенности, по пакетам сериалов. На основании собственных оценок, МегаФон.ТВ занимает долю 9% на рынке платного OTT. Российский рынок OTT находится в начале своего развития: основной пул игроков продолжает формироваться, а коммерчески успешных сценариев на рынке пока не появилось. Существует ряд барьеров, мешающих развитию рынка OTT: во-первых, отсутствие культуры потребления платного легального контента; во-вторых, потребление нелегального «пиратского» (часто бесплатного) контента; в-третьих, позиция ряда крупнейших правообладателей относительно окон открытия прав и размера доли вознаграждения. Но появляющиеся на рынке игроки постепенно меняют парадигму. За счет развития библиотеки высококачественного контента МегаФон.ТВ и предоставления специальных условий и предложений МегаФон увеличивает количество платящих пользователей и предоставляет правообладателям возможность получить расширение каналов дистрибуции контента с опорой на особые возможности МегаФона в продвижении сервиса и, как следствие, новые источники доходов.

Для повышения качества продукта МегаФон.ТВ ежемесячно проводит опрос более 500 пользователей МегаФон.ТВ с целью замера уровня удовлетворенности сервисом (CSI). В 2016 году показатель вырос с 60% до 79%. В конце 2016 года было проведено исследование восприятия сильных и слабых сторон продукта, по итогам которого был определен уровень NPS (net promoter score) на уровне +31% – промоутеры преобладают над критиками.

M2M и гео-сервисы

В 2016 году МегаФон продолжил развитие продуктов M2M (межмашинное взаимодействие) и гео-сервисов. Рынок подключенных устройств стремительно растет, так как внедрение M2M-решений имеет огромный потенциал для развития бизнеса наших клиентов и повышения эффективности. МегаФон является одним из ключевых игроков российского телеком-рынка M2M, занимая, по оценке AC&M, около 37% этого рынка за счет более чем 3,9 млн M2M пользователей (SIM-карт).

Компания предлагает M2M-услуги корпоративным и государственным заказчикам во всех сферах применения Интернета вещей (IoT). M2M-сервисами пользуется каждый 6-й корпоративный клиент МегаФона. По собственной оценке, МегаФон растет быстрее рынка в сегменте M2M, в том числе за счет подключения крупных корпораций, таких как «РТ-Инвест Транспортные Системы» (РТИТС) и ПАО «Россети».

МегаФон находится на передовых позициях, развивая всю экосистему решений, связанных с Интернетом вещей. Компания имеет в активе широкую линейку удобных для пользователей продуктов, собственный центр разработок, где мы можем тестировать и собственные технологические наработки, и мобильные приложения, и устройства. Предоставляя «умные услуги» клиентам из различных отраслей, МегаФон способствует общей цифровизации экономики. У клиентов наибольшим спросом пользуются такие сервисы МегаФона, как платформа «M2M-Мониторинг», «Контроль кадров», «Контроль автопарка».

В 2016 году МегаФон продолжил развивать платформу «M2M-Мониторинг», которая предназначена для дистанционного контроля и управления в режиме онлайн пулом SIM-карт в организациях с числом сотрудников от пяти до нескольких тысяч человек. M2M-Мониторинг предоставляет возможность отслеживать местоположение SIM-карт, проверять их активность, наличие доступа в сеть, контролировать смену IMEI (международный идентификационный номер устройства), настраивать лимиты расходов и объема потребляемого трафика, а также получать аналитику. Данная платформа может использоваться в любой отрасли, обладает гибким набором функциональных характеристик и удобным интерфейсом, которые крайне необходимы для управления SIM-картами в этом бизнес-сегменте.

С 2015 года продукт доступен во всех филиалах МегаФона. В 2016 году МегаФон продолжил развитие продукта: в частности, на платформе «M2M-мониторинг» был внедрен уникальный функционал «геолокация», созданы более широкие по сравнению с конкурентами настройки лимитов, отчетности и расширены возможности API, чтобы клиентам было удобнее интегрировать платформу «M2M-мониторинг» в свой информационный периметр. По состоянию на конец 2016 года услуга «M2M мониторинг» была подключена на 1,7 млн SIM-карт.

СОТРУДНИЧЕСТВО С «РТ-ИНВЕСТ ТРАНСПОРТНЫЕ СИСТЕМЫ»

В 2015 году МегаФон подписал соглашение с «РТ-Инвест Транспортные системы» о предоставлении M2M-услуг для системы взимания платы в счет возмещения вреда дорогам общего пользования федерального значения «Платон». В 2016 году МегаФон поставил более 500 тыс. SIM-карт для бортовых устройств на грузовом автотранспорте массой свыше 12 тонн.

«КОНТРОЛЬ КАДРОВ»

Услуга «Контроль кадров» помогает организациям повысить качество и эффективность управления персоналом. С помощью этого решения клиенты МегаФона могут определить местонахождение сотрудников на интерактивной карте в интерфейсе сервиса. Функционал сервиса позволяет отслеживать маршруты передвижения сотрудников, контролировать время посещения определенных областей на карте (офисов, помещений), обмениваться сообщениями с сотрудниками прямо из интерфейса. В 2016 году в развитии сервиса МегаФон уделял приоритетное внимание повышению уровня удобства пользования услугой. Так, в интерфейсе появилась возможность просматривать ближайшие к координатам клиентов станции метро, появилась информация об остатке дней до окончания демо-периода, информация о сумме ежесуточного списания абонентской платы.

«КОНТРОЛЬ АВТОПАРКА»

Сервис «Контроль автопарка» позволяет корпоративным клиентам МегаФона контролировать маршрут перемещения автопарка в реальном времени, отслеживать пройденный километраж, время простоя и расход топлива. Использование сервиса позволяет нашим клиентам существенно оптимизировать работу и снизить расходы до 30% ввиду снижения вероятности ненадлежащего использования автотранспорта. В 2016 году у продукта «Контроль автопарка» появился новый удобный интерфейс, а у пользователей сервиса появилась возможность мониторинга на карте в режиме онлайн.

>3,9 млн

M2M пользователей (SIM-карт)

ИНТЕРНЕТ ВЕЩЕЙ

МегаФон первым на российском рынке продемонстрировал работу комплексного решения на основе нового стандарта связи Narrow Band IoT (NB-IoT), разработанного с учетом особенностей IoT-устройств. Технология связи NB-IoT значительно снижает потребление энергии конечными устройствами, улучшает проникновение сигнала, увеличивает максимальное количество возможных подключений к сети и обеспечивает более низкую стоимость радиомодуля, способствуя развитию Интернета вещей. В частности, NB-IoT позволяет подключить к одной соте базовой станции до 100 тысяч устройств, что в десятки раз превышает возможности существующих стандартов мобильной связи. Технология работает на лицензируемом диапазоне частот и может быть быстро развернута на существующей инфраструктуре МегаФона в любом регионе.

В марте 2017 года МегаФон продемонстрировал первое комплексное решение на базе NB-IoT в партнерстве с Huawei и компанией «Большая тройка» (производитель счетчиков) при участии Министерства строительства РФ. Продукт позволит предприятиям ЖКХ и управляющим компаниям оперативно получать информацию о потреблении ресурсов, автоматически контролировать расходы, моментально определять баланс и избавиться от платежных разрывов. Жителям, перешедшим на новое решение, больше не придется снимать показания вручную, кроме этого, за расходом электроэнергии, воды и газа можно будет следить через удобное приложение и выгружать статистику за определенный период.

В настоящий момент МегаФон готовится к реализации первых коммерческих пилотных проектов на базе NB-IoT.

Операционные результаты (продолжение)

~300 тыс.

электроподстанций будут оснащены датчиками для сбора телеметрии в соответствии с соглашением с ПАО «Россети»

«УМНЫЕ ПОДСТАНЦИИ» ДЛЯ ПАО «РОССЕТИ»

В июне 2016 года МегаФон и ПАО «Россети» подписали соглашение, согласно которому МегаФон оснастит около 300 тыс. электроподстанций датчиками для сбора телеметрии и системами наблюдения в период до 2020 года.

Для ПАО «Россети» МегаФон разработал комплексное решение, включающее комплект оборудования «Мегабокс» (датчики, видеокамеры, система управления) и услугу центра управления на базе Единого центра управления сетью (ЕЦУС) МегаФона. Процесс мониторинга и анализа заключается в следующем: на подстанции устанавливаются датчики для сбора технической информации о работе оборудования и видеокамеры, данные с них передаются в аналитический центр, а операторы аналитического центра МегаФона в онлайн-режиме анализируют данные. Все это позволяет оперативно принимать решения при работе техники ненадлежащим образом и исправлять ситуацию до того, как случится авария, а полученная видеоинформация позволяет узнать о несанкционированном проникновении на подстанции и предотвратить чрезвычайное происшествие. Для целей проекта в штате МегаФона выделен специальный диспетчер, который следит за ситуацией и информирует «Россети» согласно установленному регламенту.

Внедрение данного IoT-решения позволит Россетям снизить операционные расходы на обслуживание подстанций на 20%, упростить процесс управления ресурсами, улучшить процессы мониторинга и оперативного реагирования на нештатные ситуации.

«УМНЫЙ ДОМ»

В декабре 2016 года МегаФон выпустил в продажу устройства под брендом Life Control – комплексной экосистемы простых в подключении умных устройств, объединенных по направлениям Умный Дом, Фитнес и Геопозиционирование.

Система Life Control была разработана специально для компании МегаФон. Она решает множество задач по удаленному управлению домашними системами и обеспечению безопасности дома или квартиры. Управление системой осуществляется через портал Lifecontrol.ru или через мобильное приложение на смартфоне или планшете. Информация о важных событиях в режиме реального времени поступает к владельцу в виде push-уведомлений или сообщений электронной почты. Для работоспособности системы необходим только Центр Умного Дома, который поддерживает все современные протоколы связи и аккумулирует информацию от датчиков. Центр Умного Дома работает через мобильный интернет, поэтому он может использоваться на удаленных от городской инфраструктуры объектах – везде, где есть покрытие мобильной сети, например, в загородном доме. Остальные устройства выбираются в зависимости от индивидуальных целей и конфигурации помещений. Сервис может работать в сетях 2G, 3G, 4G, поддерживает все виды интернет-соединения, в том числе Wi-Fi и Ethernet. При этом встроенная камера, как и Wi-Fi камера, может транслировать видео и записывать все события в облачное хранилище.

В настоящий момент в линейку Life Control входят умная розетка, датчик протечки, датчик движения, умная лампа, датчик открытия и закрытия, датчик дыма, Wi-Fi камера и фитнес-трекер. Продажи системы начались в декабре 2016 года в салонах компании МегаФон. В начале 2017 года ожидается появление гео-трекера с SIM-картой, датчика качества воздуха и датчика для ухода за растениями.

«РАДАР»

Услуга «Радар» позволяет определять текущее местоположение мобильного устройства на основе методов геолокации и является популярным сервисом, обеспечивающим дополнительную безопасность для семей с детьми.

В 2016 году сайт услуги «Радар» был обновлен и адаптирован для показа на мобильных устройствах. Кроме того, было запущено определение местоположения абонентов оператора Теле2. В результате в рамках услуги стало доступно определение абонентов всех операторов большой четверки.

Big Data

В 2016 году МегаФон продолжил активное развитие и применение технологий «Больших данных» (Big Data) как в целях повышения эффективности собственного бизнеса, так и в качестве услуг для корпоративных и государственных клиентов в сферах финансов, ритейла, услуг и других отраслей, работающих с клиентскими потоками. Компания применяет все новейшие технологические достижения в сферах хранения, обработки и применения больших массивов данных. Сегодня МегаФон предоставляет для своих клиентов широкий набор решений на основе анализа «Больших данных».

Платформа анализа Big Data МегаФона позволяет обеспечивать высокую точность результатов благодаря использованию технологии геомаппинга, которая во много раз улучшает качество геопозиционирования, достигая точности вплоть до 350 м в черте города.

Применение технологий Big Data в собственной деятельности помогает МегаФону снижать инвестиционные затраты, повышать объем выручки от работы с существующей базой и разрабатывать «умные» механизмы по привлечению новых абонентов. В частности, применение алгоритмов машинного обучения для персонализированных коммуникаций с абонентами и развитие OMNI-канальной стратегии работы с абонентами позволило увеличить вклад от предоставления услуг Big Data в выручку розничного бизнеса МегаФона с 1,7% до 1,9% за 2016 год.

В число основных сервисов МегаФона для корпоративных клиентов в сегменте «Больших данных» входят аналитические услуги в финансовой сфере и георекомендательный сервис.

АНАЛИТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

Активное развитие получило оказание аналитических услуг в финансовой сфере с применением методов машинного обучения. Для финансовых организаций применение методов машинного обучения на основании данных позволяет повысить эффективность работы с заемщиками, снизить кредитные риски и повысить эффективность борьбы с мошенничеством.

В число заказчиков аналитических услуг МегаФона входит большое количество банков из ТОП-100 и широкий перечень микрофинансовых организаций. В 2016 году клиентами аналитического сервиса МегаФона стали несколько федеральных российских банков. По оценкам экспертов, в среднем применение аналитических данных МегаФона в существующих скоринговых моделях банка приводит к росту индекса Джини на 5-10% (один из основных показателей качества аналитических моделей), что в свою очередь повышает общую эффективность работы с кредитными рисками на 7-8%.

ГЕОРЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СЕРВИС

Георекомендательный сервис представляет собой инструмент анализа и выработки рекомендаций на основе потока информации в режиме реального времени. Геопространственный анализ дает точную и оперативную картину жизни района, города или целой страны. Использование этой услуги помогает оперативно принимать обоснованные решения по распределению инвестиций, перспективным направлениям развития, оптимизации торговой сети, созданию новых продуктов. В 2016 году МегаФон провел перезапуск Георекомендательного сервиса. Обновленная версия представляет собой открытую платформу и обеспечивает 7-кратное повышение точности анализа.

В 2016 году компания МегаФон продолжила реализовывать контракт с Правительством Москвы по предоставлению георекомендательного сервиса. Анализ распределения потоков населения, основанный на мониторинге нагрузки на базовые станции, позволяет составлять более точные представления о жизни города и принимать более эффективные управленческие решения.

Облачные решения

В отчетном периоде МегаФон продолжил развивать услугу МегаДиск, предоставляя безопасное и простое в использовании хранилище информации. МегаДиск позволяет синхронизироать данные на ПК, Mac, смартфонах Android и iOS. В 2016 году количество пользователей сервиса выросло на 55% и превысило 88 тыс. человек.

В течение года Компания работала над повышением удобства услуги для пользователей и расширением ее функционала. В частности, появилась возможность загрузки фотографий с карт памяти устройств. Кроме того, был обновлен web-сайт сервиса, включая улучшение его интерфейса.

Этот проект позволит нам с минимальными рисками для основного бизнеса начать переход к модели, объединяющей мобильные и финансовые услуги.

ВЛАД ВОЛЬФСОН
Коммерческий директор

Банковская карта МегаФон

- Почему МегаФон принял решение запустить банковскую карту?

- Для наилучшего удовлетворения растущих потребностей наших абонентов в удобных и простых сервисах, которые позволяют им эффективно решать множество повседневных задач, мы в партнерстве с MasterCard и банком Round запустили уникальный для рынка продукт – карту МегаФон. Это новый финансовый продукт, представляющий собой дебетовую карту, счет которой полностью интегрирован со счетом мобильного телефона пользователя. Карта может быть оформлена за считаные минуты в любом салоне МегаФона, что делает ее доступной для всех абонентов Компании. Данный проект позволит нам с минимальными рисками для основного бизнеса начать переход к модели, объединяющей мобильные и финансовые услуги. Аналогов этому предложению в мире пока нет. Российский рынок финансовых услуг находится в начальной стадии развития, мы видим большой потенциал его дальнейшего роста и рассчитываем на широкую популярность банковской карты МегаФона.

- Какие возможности дает абонентам банковская карта МегаФона?

- С помощью банковской карты абоненты МегаФона могут использовать телефон в качестве кошелька: расплачиваться везде, где принимают карты Mastercard, переводить деньги друзьям и родственникам по России и снимать наличные в банкоматах. На остаток по счету ежемесячно начисляется доход из расчета 8% годовых[1], а за покупки онлайн и офлайн в розничных магазинах предусмотрено вознаграждение (cashback) до 50%. Для удобства пользователей создано бесплатное мобильное приложение МегаФон.Банк, доступное для всех операционных систем, и сайт bank.megafon.ru. В приложении можно отслеживать все траты и начисления, совершать переводы, оплачивать товары, услуги и многое другое.

- Проект по выпуску банковских карт МегаФона был запущен в 2016 году, каковы его первые результаты?

- По итогам первых месяцев работы мы видим, что продукт пользуется высоким спросом. Карта была запущена в августе 2016 года в двух городах, а с октября 2016 года стала доступна во всех регионах присутствия Компании. По состоянию на конец 2016 года абонентам было выдано уже около 400 тыс. карт, а общий объем операций по картам за последние четыре месяца года составил около 2 млрд рублей. В течение ближайших трех лет МегаФон планирует выпустить несколько миллионов банковских карт.

Рад сообщить, что наша карта была отмечена экспертным жюри ежегодной премии «Время инноваций», проводимой под патронажем Минэкономразвития.

[1] При соблюдении определенных условий.

Операционные результаты (продолжение)

Финансовые услуги

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

БАНКОВСКАЯ КАРТА

В 2016 году МегаФон запустил новый продукт – дебетовую карту, привязанную непосредственно к счету мобильного телефона, которая является уникальным на рынке продуктом. Карта запущена совместно с международной платежной системой MasterCard и банком «Раунд». С запуском банковской карты МегаФон переходит к бизнес-модели, объединяющей мобильные и финансовые услуги.

Карта открывает новые возможности для абонентов, позволяя использовать свой мобильный счет для оплаты товаров и для беспроцентных переводов. Карту максимально легко получить и пополнять, а на некоторые транзакции при покупках у партнеров МегаФона абоненты могут получить кэшбек до 50% в зависимости от договоренностей с партнером. На остаток денег на счету при этом начисляются 8% годовых в рамках собственной программы лояльности МегаФона при соблюдении ряда условий.

В августе 2016 года карта стала доступна пользователям в Москве и Санкт-Петербурге, а уже в октябре 2016 года проект вышел на федеральный уровень. По состоянию на конец года МегаФон выдал почти 400 тыс. карт, при этом около четверти пользователей были транзакционно активны, то есть пользователи ежемесячно стабильно пользуются картой, составляя ядро базы. Общий оборот по карте в 2016 году составил 2 млрд рублей, при этом средний ежемесячный оборот на одного держателя карты составлял около 11 тыс. рублей.

Для работы с картой МегаФон создано функциональное мобильное приложение, также абонентам обеспечен доступ к операциям через веб-интерфейс. В 2017 году МегаФон планирует продолжить развитие проекта, прежде всего, путем развития платежных сервисов Apple Pay, Samsung Pay, MegaFon Pay и интеграции в приложение «Кошелек» (CardsMobile). Также будет расширена линейка продуктов, приносящих дополнительную выручку. В то же время, Компания работает над запуском партнерских кредитных продуктов, развитием программ лояльности и постоянным повышением качества обслуживания, в том числе за счет оптимизации процедур и процессов.

~400 тыс. карт

было выдано по состоянию на конец 2016 года

МОБИЛЬНЫЕ ПЛАТЕЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

В 2016 году МегаФон работал над оптимизацией уже имеющихся и запуском новых удобных финансовых инструментов и способов платежей для своих абонентов. Были запущены мобильные переводы через функцию «#сумма» и платежи в Apple Store со счета мобильного телефона, оптимизирована витрина переводов МегаФон.Деньги.

На конец 2016 года общее число уникальных пользователей классических платежных инструментов МегаФон превышало 10 млн абонентов. По ряду услуг количество пользователей продолжило расти. Так, сервис оплаты парковок со счета мобильного телефона показал рост транзакций на 23% год к году, а количество уникальных пользователей увеличилось на 21% по отношению к 2015 году.

В 2016 году общее количество операций в системе мобильных платежей снизилось на 5%, в то же время, выручка направления не изменилась.

МОБИЛЬНЫЙ БИЛЕТ

С 2015 года МегаФон развивает продукт «Мобильный билет» совместно с Департаментом транспорта Москвы и ГУП «Московский метрополитен». Пользователи сервиса могут оплачивать проезд на общественном транспорте прикосновением своего смартфона к пропускному валидатору. По состоянию на конец декабря 2016 года было роздано 26 560 SIM-карт с функционалом «Мобильного билета», функция была активна почти у 7 тыс. пользователей.

В 2017 году планируется улучшить транспортное приложение до версии applet 2.0. Также предусмотрена интеграция «Мобильного билета» в «Мобильную банковскую карту».

СЕТЬ ПЛАТЕЖНЫХ ТЕРМИНАЛОВ

В 2016 году была реализована серия мероприятий по дальнейшему развертыванию сети платежных терминалов. Проект способствует увеличению трафика абонентов и неабонентов МегаФона в салоны МегаФон Ритейла и более эффективному использованию кадровых ресурсов за счет высвобождения времени сотрудников. Кроме того, терминалы используются для продвижения собственных услуг и продуктов партнеров. В течение года были подключены новые услуги в терминалах, в том числе:

- оплата парковки в Москве;
- оплата штрафов ГИБДД;
- пополнение транспортной карты «Стрелка» (для жителей Санкт-Петербурга);
- оплата авиабилетов;
- пополнение карт Тинькофф Банка по номеру договора.

По состоянию на конец 2016 года общее количество терминалов составило 1 747 штук. В течение года Компания не наращивала количество терминалов, однако была проведена работа по оптимизации мест установки терминалов, включая перевод оборудования в салоны с более высокой проходимостью. Оборот по платежам вырос за год на 53%, составив более 16 млрд рублей.

Мобильная реклама

Сервисы «Мобильная реклама» и «Мобильное информирование» в 2016 году были дополнены новым функционалом. Были расширены возможности таргетированных SMS-рассылок для организации более эффективных рекламных кампаний. Совершенствовались и запускались новые виды таргетингов.

В августе МегаФон запустил новую услугу «Мобильное информирование Лайт» (переименована в МегаФон.Таргет в феврале 2017 года), которая позволяет клиентам проводить таргетированные SMS и MMS-рассылки, оперативно рассказывать о текущих акциях и специальных предложениях, новых продуктах и услугах при помощи SMS/MMS-рассылок через web-интерфейс самообслуживания reklama.megafon.ru. Таргеты могут устанавливаться по широкому спектру критериев: пол, возраст, операционная система телефона, местонахождение. Услуга позволяет клиентам существенно повысить эффективность рекламной деятельности. В настоящий момент услуга действует в нескольких филиалах МегаФона.

В декабре МегаФон провел успешные тесты нового продукта «МегаБаннер». Коммерческий запуск услуги запланирован на 2 квартал 2017 года. Услуга позволит проводить таргетированные рекламные кампании в мобильном интернете.

Конвергентные услуги

Конвергентные услуги (FMC) МегаФона, упрощающие управление голосовыми вызовами, востребованы во всех регионах России. Услуги включают такие инструменты как «8 800» (включая Горячую линию), «Виртуальная АТС», «МультиФон» и «экспресс-набор (FMC)». В 2016 году наблюдался дальнейший рост востребованности таких дополнительных услуг у корпоративных клиентов.

«8 800»

При развитии услуги «8 800» в 2016 году МегаФон делал основной упор на упрощение покупки решения. Для этого на сайте был реализован интерфейс подбора номера 8 800 с возможностью забронировать понравившийся номер на 10 дней. При наличии у компании-покупателя электронной подписи, покупку услуги можно осуществить онлайн.

«ВИРТУАЛЬНАЯ АТС»

МегаФон постоянно работает над повышением функциональности услуги «Виртуальная АТС» и повышением уровня удобства ее использования абонентами. Сервис легко интегрируется с самыми популярными комплементарными сервисами, включая CRM и системы call tracking. Среди наиболее значимых улучшений сервиса, внедренных в 2016 году, были реализация динамической очереди, добавление функций «обратный вызов из очереди», «SMS-визитка», «последний шанс», подстановка номера 8 800 при исходящих звонках, возможность подключения к услуге абонентов любых тарифов.

«МУЛЬТИФОН.БИЗНЕС»

Услуга «МультиФон» – это экономичное и быстрое в реализации решение для организации офисной телефонии. Услуга позволяет принимать и совершать звонки через Интернет. Услуга подключается без абонентской платы, а тарифицируются только исходящие звонки. Основной упор в 2016 году был сделан на качество и надежность сервиса, а также на расширение дополнительных функций.

ПРОДАЖИ И МАРКЕТИНГ

Контролируемые каналы дистрибуции являются ценным активом для МегаФона, помогая нам привлекать новых и удерживать существующих абонентов за счет продажи услуг, продуктов и оборудования. Кроме того, мы рассматриваем их как важный канал клиентского обслуживания.

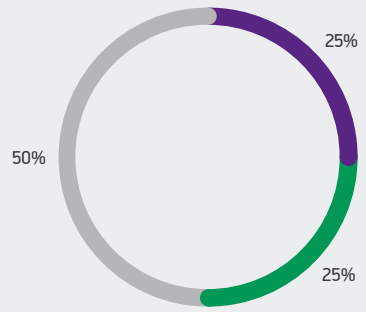
В 2016 году на фоне высокой конкуренции в дистрибуции и макроэкономической нестабильности МегаФон продолжил работу над повышением эффективности собственной розничной сети, улучшением качества обслуживания и продвижения салонов под брендом «МегаФон».

Собственная сеть продаж

МегаФон развивает собственную сеть продаж через дочернюю компанию МегаФон Ритейл и контролируемые каналы продаж, которые включают в себя франчайзинговые салоны, работающие под брендом «МегаФон», и салоны общенациональной розничной сети Евросеть, 50% акций которой были приобретены в 2012 году.

По состоянию на конец 2016 года собственная сеть продаж МегаФона насчитывала более 4 тыс. точек продаж, включая 2 057 салонов МегаФон Ритейл и 2 002 франчайзинговых салона, работающих под брендом «МегаФон», и около 4 тыс. салонов общенациональной розничной сети Евросеть.

СОБСТВЕННАЯ СЕТЬ ПРОДАЖ, КОЛИЧЕСТВО САЛОНОВ



В 2016 году доля контролируемых каналов продаж в общем количестве подключений новых абонентов (в сегментах B2C и B2B) составила 67%, при этом 38% новых подключений обеспечивали наши собственные каналы продаж. Доля франчайзинговых салонов (фирменной розницы) в общем количестве новых подключений (в сегментах B2C и B2B) в 2016 году составила 18%, а салонов Евросеть – 11%.

По состоянию на конец 2016 года, на российском рынке отмечалось избыточное количество салонов сотовой связи, не соответствующее реальному спросу. В то же время, клиенты все чаще совершают онлайн-покупки, а дополнительные услуги связи подключают через «Личный кабинет». В связи с этим МегаФон планирует постепенно оптимизировать розничную сеть, одновременно развивая онлайн-продажи и системы самообслуживания.

В 2016 году МегаФон уделял приоритетное внимание повышению эффективности собственной розничной сети за счет оптимизации процедур обслуживания клиентов и перемещения салонов сети для повышения их коммерческой эффективности. Также в число приоритетных задач входили увеличение выручки от продаж мобильного оборудования, повышение уровня удовлетворенности клиентов, развитие финансовых услуг и новых продуктов.

Операционные результаты (продолжение)

В целях улучшения сервиса в собственной розничной сети в 2016 году МегаФон реализовал ряд инициатив: была внедрена новая форма дистанционного контроля в целях мониторинга активности сотрудников – видео чек-лист, что позволило повысить активность сотрудников и сократить потери клиентов в 2 раза; было завершено распространение сценариев по топ-процедурам обслуживания розницы, что направлено на экономию времени на проведение процедур и минимизацию ошибок сотрудников; были разработаны стандарты качества продаж и обслуживания, позволившие обеспечить единый подход к обслуживанию клиентов по всей стране, а также повысить уровень кросс-функциональных предложений почти в 2 раза.

В 2016 году улучшилась покупательская способность и повысился спрос на более дорогие устройства, смартфоны и планшеты. В этой связи в 2016 году маркетинговая деятельность МегаФон Ритейла была сфокусирована главным образом на проведении акций с оборудованием вендоров, направленных на увеличение продаж смартфонов, привлечение новых абонентов и повышение потребления мобильного дата-трафика. По собственным оценкам Компании, средняя выручка на одного абонента с дорогим смартфоном заметно выше средней выручки на одного абонента с более дешевым смартфоном (за счет более активного пользования услугами связи). По итогам 2016 года общие продажи смартфонов вендоров в салонах МегаФон Ритейла выросли на 4% год к году в натуральном выражении и составили 56% от совокупного объема продаж смартфонов, телефонов и планшетов. Наиболее продаваемыми моделями смартфонов в 2016 году были устройства следующих вендоров: ZTE, Micromax, Lenovo, Asus и Prestigio.

В 2016 году в МегаФон Ритейле было проведено одиннадцать маркетинговых акций с оборудованием, направленных на привлечение новых абонентов, семь федеральных акций с крупными вендорами (ZTE, Micromax, Sony, Asus, Apple). На протяжении года действовали семь акций «PayBack на смартфоны», предусматривающих возврат средств на услуги связи в размере от 300 до 7 000 руб. По итогам года доля продаж смартфонов в салонах МегаФон Ритейла по всем акциям составила около 30% от общих продаж смартфонов в 2016 году (с учетом кастомизированных смартфонов).

В розничной сети МегаФон[1] на бюджетный ценовой сегмент (до 3,5 тыс. руб.) пришлось 32% продаж смартфонов, в то время как в 2015 году он обеспечивал 44% продаж. Доля А-брендов (устройства производителей «первого эшелона») в общем объеме реализации смартфонов увеличилась с 15,9% (в 2015 году) до 16,5%. Средняя цена смартфонов в 2016 году выросла на 40% и составила 7,4 тыс. руб.

С развитием и дальнейшим развертыванием сетей 4G/LTE в 2016 году МегаФон Ритейл расширил модельный ряд устройств, поддерживающих связь четвертого поколения, до примерно 350 моделей (с учетом цветов), что почти в полтора раза больше, чем год назад. Так, продажи смартфонов и планшетов с поддержкой 4G выросли в 3,2 раза в натуральном выражении (около 1 млн устройств) и составили 32% от продаж всех смартфонов и планшетов (+22 п.п. год к году). При этом доля смартфонов 4G в общих продажах смартфонов через салоны МегаФон Ритейла увеличилась в натуральном выражении до 34% в 2016 году (+24 п.п. год к году).

В 2017 году МегаФон направит свои усилия на работу с цифровыми абонентами и повышение доли осознанного потребления услуг, среди которых фокус будет сделан на новые услуги финансового направления (банковская карта МегаФон), контентные услуги (МегаФон.ТВ), медийные услуги (МегаФон

Мы рассчитываем, что проект позволит сократить затраты в дистрибуции, повысить эффективность процессов и сделать работу с системами более прозрачной.

ГЕВОРК ВЕРМИШЯН
Финансовый директор

Реинжиниринг ритейла

- Расскажите о проекте. Почему он потребовался Компании, какие задачи вы ставили перед собой?

- Запуская проект, мы руководствовались следующими целями: унификация ключевых процессов МегаФон Ритейла и МегаФона, автоматизация отраслевых процессов МегаФон Ритейла, таких как планирование, прогнозирование, управление ассортиментом и распределение товара, и, как следствие, увеличение объемов продаж.

Мы рассчитываем, что реализация проекта реинжиниринга ритейла приведет к сокращению затрат в дистрибуции, повышению уровня эффективности ключевых процессов и сделает работу с информационными системами более прозрачной.

- По каким направлениям ведется работа по проекту?

- Проект стал уникальным для всего мобильного ритейла отрасли. Он предусматривает автоматизацию бизнес-процессов МегаФон Ритейла, и, в первую очередь, процессов в области распределения запасов, управления промо-активностями и прогнозирования спроса и закупок. В частности, разработана система уникальных индивидуальных ассортиментов и уровня запаса товара для каждого салона.

- Расскажите, как реализуется проект, кто в нем участвует?

- Запуск системы состоялся 1 июля 2016 года. Ему предшествовало более года напряженной и интересной командной работы сотрудников МегаФон Ритейла и МегаФона. Уверен, что за время проекта все его участники добились развития не только профессиональных компетенций, но и простых человеческих качеств, таких как взаимовыручка, поддержка и умение работать на общий результат. Проект сформировал качественно новый, высочайший уровень командной работы. Благодаря этому мы смогли завершить собственно сам процесс внедрения автоматизированных решений, и спустя время сможем оценить степень повышения эффективности.

[1] Без учета интернет-продаж и оптовых реализаций.

Книги, Музыка, Игры), IoT и партнерские продукты с ведущими игроками со смежных и прочих рынков.

На фоне растущей конкуренции МегаФон сосредоточил усилия на повышении эффективности франчайзинговых салонов. Особое внимание было уделено повышению привлекательности салонов, обучению и повышению компетентности персонала. В целях повышения качества сервиса была расширена адресная программа посещений салонов франчайзинга «Тайным клиентом». По результатам этих исследований были внесены улучшения в коммерческие условия партнеров сети франчайзинга. Помимо этого, было введено ежемесячное обязательное тестирование для продавцов сети, введен контроль за внешним и внутренним видом салонов.

В 2016 году МегаФон продолжил активно развивать онлайн-каналы продаж и интернет-магазин, который предлагает широкий спектр розничных услуг, включая продажу устройств и аксессуаров. В 2016 году совокупная аудитория коммечерских сайтов МегаФона megafon.ru приблизилась к 8 млн человек в месяц, что на 6% больше, чем год назад. На коммерческом сайте был произведен ряд серьезных доработок и изменений, среди них: запуск новой баннерной системы для сайта и интернет-магазина, внедрение нового продуктового каталога и системы для проведения онлайн-опросов и usability-тестов.

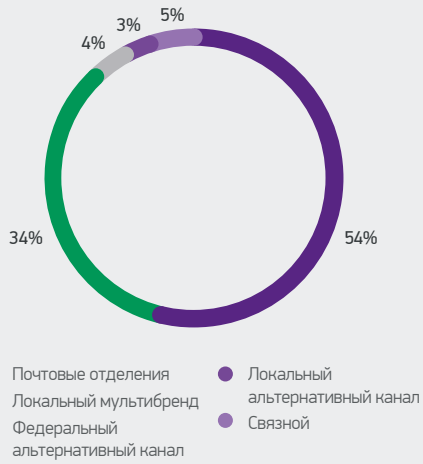
В течение 2016 года через онлайн канал продаж МегаФон выполнил 260 тыс. заказов и произвел более 190 тыс. B2C и B2B новых подключений. Было реализовано 138,5 тыс. смартфонов, телефонов и планшетов (в том числе кастомизированных). Общий товарооборот онлайн-магазина МегаФон составил 1,4 млрд руб.[1]

Прочие каналы розничной торговли

Помимо собственных торговых точек МегаФон предлагает свои продукты и услуги через сеть независимых розничных операторов. В 2016 году независимая дилерская сеть состояла из более 50 тыс. точек продаж, включая салоны федеральной розничной сети Связной (около 2,7 тыс. магазинов), мультибрендовые розничные магазины бытовой техники и электроники, отделения Почты России и агентский канал продаж.

В 2016 году МегаФон работал над повышением эффективности взаимодействия с партнерами. Доля независимых дилеров в общем объеме новых подключений (в сегментах B2C и B2B) увеличилась с 29% в 2015 году до 33% в 2016 году во многом благодаря реализации

ПРОЧИЕ КАНАЛЫ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ, КОЛИЧЕСТВО МАГАЗИНОВ



ции планов увеличения новых подключений через салоны ритейлера Связной, который имеет разветвленную сеть по всей России, и чьи клиенты имеют достаточно высокий ARPU, а также за счет усиления позиций в крупных розничных сетях, включая цифровых ритейлеров, и в Почте России.

БРЕНД И МАРКЕТИНГ

«ПО-НАСТОЯЩЕМУ РЯДОМ»

В 2016 году МегаФон продолжил работу по укреплению своего позиционирования на рынке. В основе бренда «МегаФон» лежит наше стремление ежедневно улучшать качество связи для того, чтобы люди по всей России в любой момент могли почувствовать себя рядом со своими близкими. Это позиционирование легло в основу всей внешней коммуникации бренда. Хотя новый слоган Компании «По-настоящему рядом» появился не так давно, он уже стал хорошо известен среди потребителей.

В рамках обновленного позиционирования МегаФон продолжил использовать формат небольших кино-новелл для продвижения продуктов и услуг Компании, а летом 2016 года Компания перешла на формат мини-сериала, где на протяжении нескольких роликов рассказывали жизненные истории о том, как именно мобильная связь сближает людей. Благодаря новому подходу к визуальному наполнению роликов уровень узнаваемости бренда увеличился на 10% в сравнении с уровнем 2015 года, а все остальные ключевые показатели, такие как узнаваемость и считываемость идеи, остались на столь же высоком уровне, после взлета в 2015 году.

Согласно опросу собственных абонентов, по состоянию на конец 2016 года все ключевые атрибуты бренда «МегаФон», как эмоциональные, так и рациональные, достаточно сильно выражены в имидже.

МЕГАФОН LIVE

В поддержку нового позиционирования в 2016 году МегаФон во второй раз провел масштабный музыкальный проект МегаФон Live. Задача проекта заключалась в том, чтобы показать, что такое «По-настоящему рядом»: как качественная связь может сближать людей и города. МегаФон использовал инновационный для России формат мероприятия – параллельные концерты в нескольких городах, объединенных с помощью интернет-трансляции через высокоскоростной Интернет от МегаФона. В 2016 году фестиваль МегаФон Live посмотрело 200 тыс. зрителей в 8 городах и около 580 тыс. зрителей онлайн. Во время фестиваля было скачано 1,4 Тбайт траффика, загружено порядка 5,6 млн фотографий в Инстаграм, поставлено 19 тыс. хештегов #megafonlive. Фестиваль повторил успех 2015 года, став уникальным музыкальным событием, объединившим самые дальние уголки страны, включая города Дальнего Востока – Хабаровск и Владивосток.

«РЕБЯТА, МЫ РЯДОМ»

В 2016 году МегаФон сохранил за собой позиции лидирующего оператора в социальных сетях по количеству аудитории и качеству ее вовлечения. Весной 2016 года в рамках спонсорства Чемпионата мира по хоккею была проведена акция «Ребята, мы рядом», которая объединила болельщиков сборной РФ в едином порыве поддержать сборную и донесла эти сообщения до игроков в формате интерактивного шоу, напрямую показав аудитории качество связи МегаФона. Компания собрала огромный охват, а хештег #ребятамырядом находился на первой позиции в топе хештегов во ВКонтакте, обгоняя даже Евровидение, которое шло в эти же дни. В рамках акции впервые в России был реализован подход SMM TV к кампаниям в социальных сетях. Акция была отмечена профессионалами рекламного рынка и была оценена жюри престижного конкурса Russian Sponsorship Awards как лучший проект 2016 года в номинации «Спонсорство в сфере спорта».

[1] С учетом НДС.

Операционные результаты (продолжение)

«МУЗЕЙ МЕМОВ»

Летом 2016 года был реализован интегрированный проект «Музей Мемов» на Фестивале ВКонтакте, который перенес интернет-феномен мемов в офлайн-пространство, позволив охватить аудиторию нескольких рекламных каналов как в сети, так и на самом фестивале. Материалы, которые выкладывали потребители и приглашенные блогеры, собрали большое количество просмотров.

«ЭКСПЕРИМЕНТЫ МЕГАФОНА»

Осенью было реализовано множество рекламных проектов под общим названием «Эксперименты МегаФона», в рамках которых мы наглядно показывали качество нашего мобильного интернета на конкретных смелых экспериментах. Например, мы протестировали скорость передачи данных при неизменном качестве просмотра видео для абонента, который едет в гоночном болиде на скорости около 300км/ч.

Перед новым годом абонентов МегаФона поздравил с наступающими праздниками Стивен Сигал, при этом телевизионный ролик был дополнен интерактивным сервисом, который мы назвали «Сигалограма». С помощью сервиса потребители могли сами составить новогоднее пожелание своим близким, а мистер Сигал «произносил» это поздравление при помощи технологий преобразования машинного текста в голос. Полученными видео роликами можно было поделиться во всех социальных сетях, в интернет-мессенджерах, либо направить ссылку по SMS или электронной почте.

YOTA

МегаФон развивает не только собственный бренд, но и бренд Yota, который нацелен прежде всего на сегмент активных пользователей мобильного интернета. Согласно опросу абонентов, бренд Yota продолжает укреплять свои позиции по таким атрибутам, как «инновационный оператор, оператор будущего» и «развивает новые технологии».

МегаФон намерен использовать наработки, полученный опыт прошлых лет и свои уникальные преимущества для достижения стратегических целей в 2017 году, продолжая укреплять свое лидерство по всем ключевым атрибутам.

«Единый биллинг» позволит нам сократить время запуска новых и изменения существующих продуктов, централизовать процессы запуска бизнес-инициатив и расширения функциональности для дифференциации от конкурентов.

«Единый биллинг»

- Расскажите о проекте «Единый биллинг»: каковы его цели и задачи, основные параметры?

- МегаФон приступил к реализации проекта «Единый биллинг» в 2015 году вместе с партнером ЗАО «Петер-сервис», одной из крупнейших ИТ-компаний России, специализирующейся на разработке, внедрении и обслуживании OSS/BSS систем. «Единый биллинг» позволит нам сократить время запуска новых и изменения существующих продуктов, централизовать процессы запуска бизнес-инициатив и расширения функциональности для дифференциации от конкурентов, а также повысить качество обслуживания.

- Какие преимущества «Единый биллинг» принесет абонентам МегаФона?

- В рамках проекта будет унифицирована продуктовая линейка Компании, включая тарифные планы, услуги и предложения, во всех филиалах. Благодаря этому каждый наш абонент сможет получить полноценное обслуживание в любом регионе независимо от того, где была приобретена SIM-карта. В целом, в результате перехода на «Единый биллинг» все наши абоненты выиграют от повышения эффективности бизнес-процессов и от улучшения качества клиентского обслуживания и клиентского опыта.

- На какой стадии находится проект «Единый биллинг? Каковы итоги 2016 года?

- В 2016 году мы провели пилотную миграцию абонентов из существующих биллинговых систем в Greenfield и произвели пилотный запуск проекта. С августа 2016 года мы начали поэтапно запускать новые продажи в рамках «Единого биллинга». По состоянию на конец 2016 года проект обслуживал уже более 10 тыс. абонентов фиксированных услуг связи в сегменте B2B и 20 тыс. абонентов в сегменте B2C, при этом более 200 салонов связи по всей территории России были задействованы в проекте запуска продаж.

СЕРГЕЙ НИКИФОРЕЦ
Директор проекта «Единый биллинг»

СЧАСТЬЕ КЛИЕНТА

Компания постоянно работает над повышением уровня обслуживания, уделяя особое внимание скорости и качеству реагирования на все запросы и пожелания абонентов. Инвестирование в качество связи, клиентский сервис и улучшение качества услуг является ключевым элементом нашего подхода к повышению удовлетворенности абонентов.

Контактные центры и другие услуги клиентам

В 2016 году МегаФон продолжил развитие контактных центров, оказывающих полную информационную и техническую поддержку абонентам. МегаФон продолжил реализацию проекта создания единой платформы по управлению работой контактных центров. В рамках процесса создания единой системы биллинга Компания строит единую распределенную очередь обслуживания в контактном центре, которая будет расширяться с увеличением абонентской базы. К концу 2016 года обеспечено обслуживание абонентов GreenField на четырех площадках в рамках Единой очереди. Завершить объединение контактных центров в единую очередь планируется в 2018 году.

В 2016 году МегаФон оптимизировал численность персонала контактных центров на 5%, при этом обслужил на 1,5% контактов больше, чем год назад. Уровень автоматизации контактных центров достиг 55%. Средняя стоимость одной минуты обслуживания в контактных центрах осталась на уровне 2015 года – 7 руб.

Обслуживание на высоте

В 2016 году МегаФон в третий раз стал лауреатом премии «Права потребителей и качество обслуживания». Компания получила награду в номинации «Розничные услуги» в категориях «Мультиканальный подход» и «Связь и телекоммуникация».

Проект «Елена» получил приз как лучший IT-проект в номинации «Инновационные технологии в колл-центрах» в конкурсе «Проект года – 2016», проводимом порталом ИТ-директоров России Global CIO.

На протяжении 2016 года контактные центры МегаФон стабильно удерживали лидирующие позиции среди операторов большой тройки по всем точкам CSI (индекс удовлетворенности потребителя). При этом показатель по точке «Скорость ответа» был улучшен с 32% до 35%, а в точке «Компетентность» улучшен до 74% при лучшем показателе конкурентов 69%. Этому способствовали серьезная работа с повторной обращаемостью абонентов и глобальный проект развития скриптов обслуживания. Положительный эффект также оказало введение показателя FCR (решение проблемы при первом обращении) в мотивацию сотрудников. Это дало прирост в показателе FCR в четвертом квартале 2016 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года с 80,8% до 82,4%.

В 2016 году МегаФон реализовал проекты по расширению телемаркетинга, ситуационных продаж в контактных центрах, развития персонала и процессов продаж.
В итоге реализация проекта ситуационных продаж позволила около 7% трафика обслуживания заменить продажами, количество продаж федерального телемаркетинга в 2016 году увеличилось по сравнению с 2015 годом на 0,9 млн и составило 6,4 млн, количество обрабатываемых звонков возросло на 3,5 млн, до 22,8 млн, а коэффициент конверсии звонков в продажи составил 28%. Стоит отметить, что в 2015 году основным драйвером продаж был продукт «Плати, когда удобно», тогда как в 2016 году им стала тарифная линейка «Все включено». Среднее количество контактов на сотрудника в 2016 году выросло на 15%, составив 2,85 тыс в месяц.

МегаФон большое внимание уделяет развитию каналов онлайн-обслуживания и самообслуживания, обеспечивает лучший сервис с использованием инновационных технологий. В качестве примеров стоит упомянуть круглосуточный виртуальный сервис «Елена» и сервис онлайн-самообслуживания «Личный кабинет».

ВИРТУАЛЬНЫЙ СЕРВИС «ЕЛЕНА»

Первая версия виртуального ассистента «Елена» была запущена летом 2014 года. В его основе лежит технология распознавания речи для разрешения проблем клиентов без применения кнопочного меню. Основными приоритетами сервиса являются повышение уровня автоматизации контактных центров, увеличение уровня удовлетворенности клиентов (CSI), повышение удобства голосовых систем самообслуживания и увеличение количества операций в каналах самообслуживания. «Елена» сегодня – это постоянно совершенствуемая система с высоким уровнем автоматизации (52% звонков обрабатывается ассистентом), высоким уровнем распознавания речи (80%), позволяющая ежедневно обрабатывать 70 тыс. звонков абонентов. Опросы наших абонентов показывают, что 62% клиентов МегаФона решили свои вопросы с помощью «Елены» в той или иной степени.

С целью улучшения качества обслуживания клиентов в 2016 году в систему «Елена» были добавлены новые функции и улучшения, в том числе были добавлены проактивные тематики. При звонке клиента «Елена» анализирует баланс, остатки скидок и другие критерии и проактивно вступает в разговор с клиентом еще до его вопроса, предлагая решить основные задачи. Помимо этого, реализовано взаимодействие с клиентом в роуминге, благодаря которому система предлагает узнать о ценах в роуминге, подключить опции для оптимизации роуминговых расходов. Проведено обновление технологии распознавания речи, что позволило увеличить долю распознаваемых тем до 80%, а также обновлен синтез речи, который придал голосу «Елены» более естественное звучание.

«ЛИЧНЫЙ КАБИНЕТ»

МегаФон предлагает своим клиентам сервис онлайн-самообслуживания «Личный кабинет» во всех регионах России. На начало 2017 года количество установок приложения «Личный кабинет» для платформ Android, iOS, WinPhone составило 7,8 млн, показав рост за счет удобства и простоты его использования. Сервисом ежедневно пользуется более 700 тыс. абонентов, из них около 500 тыс. используют его на мобильных устройствах.

В 2016 году МегаФон провел масштабную работу по оптимизации «Личного кабинета», в результате которой удалось существенно повысить скорость работы приложения и стабильность работы. В 2017 году продолжится работа над новым функционалом, качеством и стабильностью работы уже существующих функций.

Операционные результаты (продолжение)

В 2016 году МегаФон провел масштабную работу по оптимизации «Личного кабинета», в результате которой удалось существенно повысить скорость работы приложения и стабильность работы. В 2017 году продолжится работа над новым функционалом, качеством и стабильностью работы уже существующих функций.

В 2016 году приложение «Личный кабинет» стало доступно на всех актуальных платформах (Web, iPhone, Android-смартфоны, iPad, Android-планшеты, Apple watch, Android wear). Был проведен редизайн веб-версии «Личного кабинета», позволивший существенно повысить его реальное и воспринимаемое быстродействие, был реализован механизм отображения персональных предложений, запущены интерфейсы управления некоторыми услугами «Интернет без забот», «МультиSIM», «Автоплатеж».

Социальные сети остаются важным инструментом обслуживания и продвижения продуктов и услуг Компании, но, скорее, в большей степени имиджевым. МегаФон работает с клиентами через систему мониторинга в социальных сетях ВКонтакте и Twitter, в официальных сообществах МегаФона в Facebook и LiveJournal, а также в других блогах. На конец 2016 года в группах МегаФона в социальных сетях было зарегистрировано более 2,2 млн подписчиков. За год Компания обслужила 310 тыс. уникальных клиентов, сделав акцент на повышении скорости ответа.

Защита абонентов от нежелательных сообщений и мошенничества

МегаФон уделяет большое внимание безопасности своих клиентов и защите от нежелательных и подозрительных сообщений. Повысить эффективность борьбы с распространителями спама и мошенниками помогло вступление в силу в октябре 2014 года поправок в закон «О связи», позволяющих оператору блокировать любые нежелательные рассылки.

У МегаФона существуют требования к SMS-рассылкам, ограждающие абонентов от ненужной информации. Федеральная система «Антиспам» позволяет блокировать спам-SMS, благодаря ей в 2016 году 337 млн SMS-сообщений с более чем 1,5 млн номеров было заблокировано. Кроме того, Компания использует единую унифицированную систему сбора и анализа претензий о фактах спам-SMS (бесплатный короткий номер «1911»), в рамках которой в 2016 году было отработано более 52 тыс. обращений абонентов.

В 2016 году 337 млн SMS-сообщений с более чем 1,5 млн номеров было заблокировано

7,8 млн

количество установок приложения «Личный кабинет» на начало 2017 года

В МегаФоне функционирует система информирования абонентов о потенциальной опасности при попытках перехода на интернет-ресурсы, содержащие вредоносное программное обеспечение. В 2016 году Компанией было выявлено около 16 тыс. интернет-ресурсов, являющихся источниками заражения вредоносным программным обеспечением и центрами управления бот-сетей. Данные ресурсы внесены в специализированную систему, и при попытке перехода абонентам демонстрируется предупреждение о потенциальной опасности. В течение 2016 года было отработано более 5 тыс. обращений абонентов на действия вредоносного программного обеспечения, выявлено и отправлено 159 тыс. SMS-уведомлений о предположительном заражении мобильных устройств.

Абонент имеет возможность сообщить о подозрении на мошенничество, используя портал «Безопасное общение» (www.stopfraud.megafon.ru), где также можно ознакомиться с наиболее актуальными схемами мошенничества и способами защиты от них, скачать и установить антивирусное программное обеспечение. В 2016 году было отработано почти 24 тыс. обращений абонентов на мошенничество со стороны третьих лиц. В целях защиты наших абонентов было заблокировано более 2 тыс. номеров, использовавшихся в мошеннических схемах, аннулирована осуществленная мошенническим путем привязка почти 11 тыс. номеров к аккаунтам социальных сетей.

РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Развитие сетей

МегаФон стремится обеспечить для своих клиентов наиболее быстрое и устойчивое соединение, максимальное качество связи и высокую скорость передачи мобильного интернета. Это возможно только при развитии инфраструктуры самого высокого уровня.

МегаФон обладает масштабной, современной и развитой инфраструктурой. Мы ставим перед собой амбициозные цели, чтобы добиться максимального уровня проникновения и покрытия услуг 4G, сохраняя высокое качество сети, принять участие в разработке и внедрении следующего стандарта связи, а также продолжить совершенствовать нашу магистральную инфраструктуру, которая поддерживает дальнейшее развертывание сети мобильной связи Компании.

МегаФон обладает четырехкратным преимуществом в верхней части частотного спектра 2 600 МГц сети LTE благодаря покупке «Скартел» (Yota) в 2013 году. В 2016 году Компания получила разрешение от Роскомнадзора по вновь утвержденному принципу совместного использования частот, что позволило объединить полосы пропускания 2x20 МГц в диапазоне 2 600 МГц сети LTE и приступить к совместному использованию диапазона и активной инфраструктуры для повышения качества обслуживания абонентов.

В начале 2016 года МегаФон приобрел дополнительные частоты на открытых государственных аукционах по распределению LTE-частот в диапазонах 2 570 – 2 620 МГц в совокупности в 40 регионах РФ за общую сумму 1,9 млрд руб. Данные частоты позволят Компании усилить конкурентные позиции в отдельных регионах, повысить качество предоставляемых услуг за счет увеличения емкости сети и скорости передачи данных, а также развертывать сети стандарта 4G/LTE с меньшими затратами.

В феврале 2017 года МегаФон завершил сделку по приобретению у регионального оператора мобильной связи АО «СМАРТС» 100% акций трех его дочерних компаний в Ульяновске, Саранске и Пензе, каждая из которых владеет правами на полосу частот 14,8 МГц в диапазоне 1 800 МГц. Сделка позволит МегаФону увеличить частотный ресурс в диапазоне 1 800 МГц в Поволжье, что даст возможность эффективнее, быстрее и с меньшими затратами развивать сеть 4G Компании в этом регионе.

МегаФон является одним из лидеров среди российских операторов мобильной связи по количеству базовых станций, их количество в 2016 году выросло на 9% и составило 143,7 тыс. станций, при этом на базовые станции стандарта 4G приходится 21% от общего количества станций. По данным Роскомнадзора, в 2016 году МегаФон стал лидером по количеству базовых станций всех стандартов среди российских мобильных операторов.

В 2016 году МегаФон продолжил поддерживать значительный уровень инвестиций с целью улучшения покрытия сети 4G в рамках существующего охвата, а также модернизации сетей 3G и 2G. Итоговый объем капиталовложений составил 65,6 млрд руб., что было на 6,5% меньше показателя капитальных затрат в 2015 году. Тем не менее МегаФон в полной мере выполнил свои планы по строительству и развитию сети за счет более четкой приоритизации инвестиционных проектов и оптимизации технических решений.

Сети 4G/LTE

В 2016 году МегаФон направил основные усилия на улучшение качества покрытия, прежде всего в закрытых жилых и офисных помещениях, и повышение доступности услуг LTE за счет внедрения технологии LTE в диапазоне 1 800 МГц в качестве дополнительного слоя. При этом развитие остальных слоев продолжалось исходя из потребностей в емкости, которую демонстрировали абоненты Компании.

В рамках новой стратегии нашей главной целью является решение конкретной вертикальной задачи для «цифрового» клиента и обеспечение получения клиентом удовлетворенности от качества нашей сети.

Цифровая трансформация

- МегаФон перешел к новому циклу стратегического развития – циклу цифрового роста, в центре которого находится цифровой абонент. Какие задачи ставит перед собой МегаФон в соответствии с этой стратегией?

- В рамках новой стратегии нашей главной целью является решение конкретной вертикальной задачи для «цифрового» клиента и обеспечение получения клиентом удовлетворенности от качества нашей сети за счет реализации и усиления технологического лидерства.

В 2016 году мы пересмотрели наши подходы к организации бизнеса и приступили к цифровой трансформации Компании. Цифровая трансформация предполагает, прежде всего, повышение ИТ-компетенций до уровня лучших ИТ-компаний мира и масштабную трансформацию инфраструктуры. Это значит, что мы смещаем фокус от развития ИТ как поддерживающей функции инфраструктуры к развитию в Компании цифровых ИТ-компетенций, ориентированных на понимание и обеспечение потребностей клиента, управление качеством предоставляемых услуг, создание новых цифровых продуктов. Это позволит нам повысить эффективность внутренних процессов и создать уникальную цифровую экосистему, в которой наши клиенты смогут найти готовый продукт для решения любой из своих задач.

Покупка Mail.Ru – важный шаг для развития соответствующих компетенций. Являясь абсолютным лидером по охвату цифровых клиентов в России, Mail.Ru обладает необходимой для нас экспертизой и знанием цифрового клиента и его потребностей. Совместно мы создаем уникальную цифровую экосистему сервисов, усиливая ее заключением партнерств с другими цифровыми игроками.

Помимо развития экосистемы цифровых сервисов и продуктов, нашим базисным фокусом остается технологическое лидерство. Мы хотим стать лидером по восприятию качества связи цифровыми клиентами. МегаФон уже выстроил лучшую в стране телекоммуникационную инфраструктуру как по количеству базовых станций, так и по спектральному диапазону. Но мы не намерены на этом останавливаться и продолжаем последовательно инвестировать в перспективные технологии (5G и IoT) и развитие передовых компетенций.

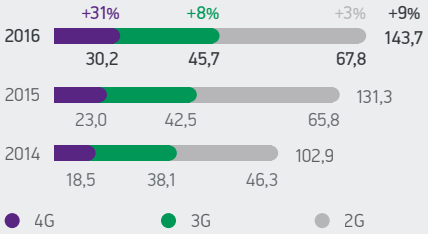
Мы следуем ведущим мировым трендам в развитии сетевой инфраструктуры и уже активно работаем над ее виртуализацией с фокусом на NFV (Network Functions Virtualization – виртуализация сетевых функций). Это позволит нам сократить капитальные затраты на развертывание сети и операционные затраты на обслуживание платформ, повысить отказоустойчивость, уменьшить период вывода на рынок и запуска новых услуг и сервисов, а также более эффективно использовать ресурсы оборудования. В 2016 году МегаФон начал осуществлять проекты по виртуализации опорной сети передачи данных и виртуализации платформы по предоставлению голосовых услуг в сети 4G (VoLTE). В будущем мы планируем виртуализировать все основные компоненты сетевой инфраструктуры, включая сети радиодоступа и транспортные сети.

АННА СЕРЕБРЯНИКОВА
Операционный директор

Операционные результаты (продолжение)

КОЛИЧЕСТВО БАЗОВЫХ СТАНЦИЙ МЕГАФОНА, ТЫС. СТАНЦИЙ

143,7 тыс. станций



Данные по базовым станциям с 2015 года и далее скорректированы в соответствии с новой методикой подсчета количества «логических» базовых станций, функционирующих в различных частотах диапазона. Данные за 2014 год указаны по старой методике подсчета.

МегаФон по итогам 2016 года обеспечил более 1 000 городов и поселков мобильным интернетом 4G в 82 регионах страны, обеспечив охват 65,4% населения РФ. По состоянию на конец 2016 года количество базовых станций стандарта 4G увеличилось на 31% год к году и составило 30 192 штук.

МегаФон продолжил развертывание сети LTE-Advanced на основе существующей инфраструктуры 4G базовых станций, благодаря чему услуги высокоскоростного интернета четвертого поколения LTE-Advanced со скоростями 150-450 Мбит/с теперь доступны в 27 городах и регионах РФ.

В сентябре 2016 года МегаФон запустил в коммерческую эксплуатацию услуги по передаче голоса в сетях LTE (VoLTE) на территории Москвы и Московской области и стал первым российским оператором, запустившим полноценную сеть на базе технологии VoLTE (Voice-over-LTE). Абоненты этой сети могут теперь пользоваться преимуществами качественной голосовой связи, высокой скорости установления соединения и бесперебойного интернет-соединения при звонках в LTE-сети. На конец 2016 года услугой «HD голос в 4G» могли воспользоваться абоненты Московского региона, независимо от тарифного плана и используемой системы расчетов.

В январе 2016 года МегаФон и ВымпелКом подписали договор о совместном развитии и эксплуатации сетей связи стандарта LTE 1 800 в 10 субъектах РФ. В соответствии с договоренностями МегаФон приступил к развертыванию базовых станции с поддержкой 4G и уже реализовал большую часть проекта. Затраты на строительство и эксплуатацию делятся между двумя компаниями. Реализация совместного проекта RAN-sharing с компанией ВымпелКом позволит МегаФону гармонично дополнить инфраструктуру в диапазоне 1 800 МГц. В перспективе сотрудничество потенциально может стать проектом совместного использования частот.

Сети 3G

В 2016 году МегаФон продолжил экстенсивное развитие сетей 3G, поскольку среди российских пользователей 3G по-прежнему остается наиболее популярной технологией мобильной передачи данных. В течение года решались локальные оптимизационные задачи, локально расширялась емкость сети, там, где этот стандарт все еще востребован абонентами. Помимо этого, проводились мероприятия, позволившие сохранить неизменным качество сети для абонентов. По состоянию на конец года количество базовых станций стандарта 3G увеличилось на 8% год к году и составило 45 717 штук.

За счет ввода новых базовых станций МегаФон обеспечил еще более устойчивое соединение на территории покрытия и комфортные скорости передачи данных вне зависимости от нагрузки на сеть.

РАЗВИТИЕ СЕТИ

4G/LTE	Улучшение покрытия и доступности сети за счет внедрения нового слоя – LTE 1800 Дальнейшее развертывание сети LTE-Advanced Расширение географического охвата сети LTE, в том числе, за счет развертывания сети совместно с другими крупными игроками
3G	Экстенсивное развитие сетей 3G
2G	Расширение сетей 2G для доступа в удаленных и труднодоступных районах Участие в федеральной программе по сокращению цифрового неравенства

Сети 2G

Сети 2G развиваются МегаФоном с учетом потребностей бизнеса и клиентов. В течение 2016 года компанией решались точечные задачи по расширению охвата сети 2G, в том числе, в удаленных и труднодоступных районах. Выполнено развертывание сети на отдаленных месторождениях нефти и газа для ряда крупных российских компаний.

В 2016 году МегаФон продолжил участвовать в реализации общенациональных проектов по расширению доступа к мобильной связи 2G в отдаленных районах страны, а также на федеральных автомобильных трассах. В рамках данного проекта было продолжено развертывание сетей в Арктических зонах, таких как удаленные регионы ЯНАО, Республики Коми и Ненецком автономном округе.

В 2016 году число базовых станций стандарта 2G увеличилось на 3% год–к-году и составило 67 754 штуки. Услуги 2G от МегаФон доступны в 83 субъектах РФ.

Разработка следующего стандарта связи

МегаФон нацелен на то, чтобы обеспечивать наилучшее осязаемое качество связи для своих абонентов, внедряя инновации и новые технологии раньше других. В этой связи компанией предприняты несколько важных шагов по развитию и внедрению следующего стандарта связи, который получит название 5G.

МегаФон активно участвует в формировании стандарта связи 5G совместно с ведущими международными производителями оборудования – Huawei и Nokia. В июле 2016 года МегаФон и Nokia подписали меморандум о сотрудничестве по развитию стандарта 5G в России. Компании выразили намерение совместно изучать технические аспекты внедрения и развития стандарта, а также вести диалог с регулирующими органами РФ и международными организациями относительно требований и параметров его коммерческого внедрения. Итогом партнерства станет тестирование новых решений в рамках совместных пилотных проектов и строительство испытательного кластера 5G на объектах проведения мероприятий Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в Москве и Санкт-Петербурге с целью обеспечения спортивных команд и гостей сверхскоростным мобильным интернетом и высококачественными услугами связи.

МегаФон уже обеспечивает клиентов самым быстрым интернетом в России, но 5G – это новый стандарт связи, который в перспективе открывает новые возможности для развития бизнеса.

АЛЕКСАНДР БАШМАКОВ
Директор по инфраструктуре

Новый стандарт связи

– Что принесет развитие сетей стандарта 5G абонентам?

– МегаФон уже обеспечивает клиентов самым быстрым интернетом в России, но 5G – это новый стандарт связи, который в перспективе открывает новые возможности для развития бизнеса. В настоящее время еще только изучаются технические аспекты внедрения и развития нового стандарта, вместе с регулирующими органами РФ и международными организациями МегаФон обсуждает требования и параметры его коммерческого внедрения. Все ведущие эксперты сходятся в том, что технология 5G должна дать возможность обеспечить передачу больших объемов информации от большого количества устройств и предоставить принципиально новые возможности интерактивного взаимодействия. Безусловно, 5G будет способствовать развитию Интернета вещей (IoT) и, как мы считаем, станет толчком для взрывного роста экосистем подключенных устройств в повседневной жизни. Возможности 5G позволят предложить наиболее энергоэффективные и экономически выгодные решения в сфере Интернета вещей.

– МегаФон подписал меморандум о сотрудничестве по совместному развитию сетей 5G в России с компаниями Huawei и Nokia. Сотрудничает ли МегаФон с глобальными ассоциациями или центрами разработки 5G?

– Мы активно сотрудничаем с ведущими поставщиками технологических решений, такими как Nokia и Huawei, но в то же время стремимся участвовать и в ассоциациях разработчиков, где обсуждаются технологические вопросы.

Особенно актуальной считаем тему стандартизации. В ближайшее время МегаФон планирует подключиться к разработке темы 5G в рамках Международной ассоциации операторов GSM (GSMA). Полагаю, у нас уже есть наработки, которые позволяют нашей Компании полноправно участвовать в этом процессе.

– Какие изменения в инфраструктуре должен сделать МегаФон, чтобы подготовить сеть к запуску стандарта 5G?

– Четкого детального определения стандарта 5G пока нет, поэтому говорить о каких-то конкретных планах модернизации инфраструктуры рано. При этом очевидно, что новая технология не будет существовать отдельно от построенной инфраструктуры, а дополнит сети 4G.

Как лидеры в частотном ресурсе в России и компания, активно инвестирующая в развитие LTE и LTE-Advanced, мы уже сейчас работаем над тем, чтобы наши абоненты были на связи даже в самых удаленных уголках страны. Конечно, с развитием технологий потребности в емкости сети будут расти, и с внедрением 5G потребуется ее увеличение, но с учетом уже существующих ресурсов транспортной сети МегаФона я не думаю, что речь будет идти о многократном росте, как минимум в первые несколько лет после запуска стандарта.

Вместе с тем, мы активно готовимся к технологическим изменениям и намерены сохранять свое лидерство в этой области. В частности, МегаФон работает над проектом строительства тестовых зон пятого поколения в Москве, Санкт-Петербурге, Казани и Сочи в рамках проведения мероприятий Чемпионата мира по футболу FIFA 2018.

Операционные результаты (продолжение)

В 2016 году МегаФон провел два теста, на которых продемонстрировал новые супербыстрые скорости мобильного интернета. Так, в июне МегаФон провел тестирование и продемонстрировал скорости передачи данных более 1 Гбит/с. А в сентябре МегаФон провел еще один тест, в ходе которого осуществлялась демонстрация видеоролика, снятого в формате 360 градусов с разрешением 8K Ultra HD (7 680×4 320 точек) и передававшегося по мобильной сети на скорости 4,94 Гбит/с.

Первая башенная компания

IB 2015 году МегаФон принял решение о выделении башенной инфраструктуры в отдельную компанию. В сентябре 2016 года внеочередное Общее собрание акционеров МегаФона одобрило реорганизацию ПАО «МегаФон» в форме выделения из него акционерного общества «Первая башенная компания».

Первая башенная компания создается на базе крупнейшего портфеля АМС (антенно-мачтовые сооружения) в России. «Первой башенной компании» будет передано более 15 тыс. АМС, произойдет выделение вспомогательного оборудования, связанных земельных участков под АМС, активов и обязательств.

По плану МегаФона, «Первая башенная компания» станет центром компетенций для управления башенной инфраструктурой Компании. Создание «Первой башенной компании» позволит внедрить сервисный подход в управлении инфраструктурой АМС, повысить операционную эффективность за счет внедрения лучших практик по управлению, обслуживанию и экономии через партнерства, повысить рентабельность капитальных затрат, реализовать преимущества активного участия на быстрорастущем рынке инфраструктурной аренды АМС.

В 2016 году была реализована серия ключевых мероприятий по созданию Первой башенной компании, в том числе необходимые юридические процедуры по создания АО «Первая башенная компания».

Создание «Первой башенной компании» стало важным шагом, который призван трансформировать башенную инфраструктуру, обслуживающую бизнес, в активный рыночный инструмент.

АЛЕКСАНДР ТЕРЕМЕЦКИЙ
Генеральный директор ПБК

«Первая башенная компания»

- Почему МегаФон принял решение о создании «Первой башенной компании»? Какие преимущества это принесет МегаФону?

- Долгое время башенная инфраструктура была источником конкурентного преимущества для МегаФона. Но времена меняются, соперничество между мобильными операторами смещается в сторону сервиса, новых продуктов и технологий. Сегодня башенная инфраструктура становится площадкой для сотрудничества, обеспечивая эксплуатационные выгоды.
Для нас создание «Первой башенной компании» стало важным шагом, который призван трансформировать башенную инфраструктуру, обслуживающую бизнес, в активный рыночный инструмент. Это амбициозный проект по созданию новой компетенции по дополнительной монетизации башенной инфраструктуры и трансформации подхода к управлению башенными активами.

«Первая башенная компания» создается на базе крупнейшего портфеля АМС (антенно-мачтовые сооружения) в России. Ей будет передано более 15 тыс. АМС, произойдёт выделение вспомогательного оборудования, связанных активов и обязательств.

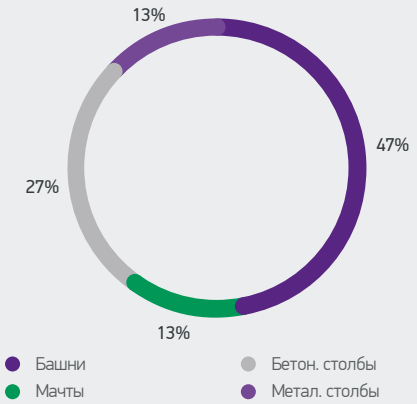
По плану, «Первая башенная компания» станет центром компетенций для управления башенной инфраструктурой компании. Ее создание позволит внедрить сервисный подход в управлении инфраструктурой АМС, повысить операционную эффективность за счет внедрения лучших практик по управлению, обслуживанию и экономии через партнерства и реализовать преимущества активного участия на быстрорастущем рынке инфраструктурной аренды АМС.

- На каком этапе находится проект по созданию «ПБК»?

- В сентябре 2016 года внеочередное Общее собрание акционеров МегаФона одобрило реорганизацию ПАО «МегаФон» в форме выделения из него акционерного общества «Первая башенная компания». В 2016 году мы реализовали серию ключевых мероприятий по созданию «Первой башенной компании», включая проведение необходимых юридических процедур, была разработана и утверждена стратегия развития. Для того, чтобы процесс выделения прошел гладко, а его влияние на бизнес-процессы МегаФона было минимальным, был создан проектный офис, в состав которого вошли представители различных функций: инфраструктуры, IT, HR, организационного развития, финансовой, юридической и учетной функций.

В настоящее время перед нами стоят задачи по формированию организационной структуры, внедрению информационных систем, проведению технической инвентаризации для передачи активов, налаживанию бизнес-процессов и отчетности. Мы планируем провести реорганизацию и выделить «Первую башенную компанию» в середине 2017 года.

ПОРТФЕЛЬ АМС, ШТУК



>15 тыс. АМС

СЦЕНАРИЙ РАЗВИТИЯ ПБК

2017 — 2018 — 2019

1 ЭТАП
Выделение башенной инфраструктуры и соответствующих активов в АО «ПБК» (июнь 2017 года)

- Создание структурированного портфеля башен
- Выход на рынок инфраструктурной аренды башен
- Продажа неиспользуемой башенной инфраструктуры через партнерства

2 ЭТАП
Создание Центра компетенций для управления инфраструктурой компании

- Передача ПБК функций управления, продаж и обслуживания, эксплуатации и строительства АМС
- МегаФон сохраняет контроль над ПБК для синхронизации планов по планированию и развертыванию сетей
- Реализация стратегии МегаФона с учетом создания стоимости ПБК

3 ЭТАП
Монетизация доли владения ПБК

- При оптимальной конъюнктуре рынка, продажа доли участия в ПБК стратегическому / финансовому инвестору

Специально для реализации проекта был создан проектный офис, в рамках работы которого был актуализирован перечень антенно-мачтовых сооружений и связанных договоров и обязательств, произведена переоценка активов, а также оценены затраты и общий экономический эффект от создания самостоятельной компании. Также была разработана и утверждена стратегия развития ПБК. В настоящее время стоит задача по формированию организационной структуры, внедрению информационных систем, проведению технической инвентаризации для передачи активов в 2017 году, налаживанию бизнес-процессов и отчетности.

ЧТО ПЕРЕДАЕТСЯ В «ПЕРВУЮ БАШЕННУЮ КОМПАНИЮ»

МегаФон

Остается в МегаФоне

- Панельные антенны
- Антенны РРС
- АФУ
- Контейнер
- Внешнее электроснабжение

ПБК

Передается в ПБК

- СОМ (сигнальные огни мачт)
- Конструкция АМС
- Земельные участки
- Ограда

Операционные результаты (продолжение)

Магистральные сети и транспортные сети доступа

Дальнейшее развитие и развертывание магистральной сети волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) является одним из ключевых элементов стратегии развития инфраструктуры МегаФона. Увеличение протяженности и качества ВОЛС позволяет улучшить качество связи, расширить емкость сети мобильной связи, а также повысить скорость передачи данных в сетях 4G, 3G и для широкополосного доступа в интернет.

МегаФон обладает одной из крупнейших сетей ВОЛС среди российских мобильных операторов. На конец 2016 года общая протяженность магистральной сети составила 130,6 тыс. км, увеличившись на 4% год к году за счет собственного строительства, реализации проектов совместного строительства и программ обмена оптоволокном, а также договоров долгосрочной аренды. Количество арендованных каналов магистральных (вкл. международные) участков увеличилось примерно на 15% в связи с ростом сетевого трафика и клиентских включений. Процент подключенных по ВОЛС городских базовых станций по итогам года составил 65%.

В 2016 году МегаФон продолжил развитие транзитной магистрали на основе технологии спектрального уплотнения каналов 100 Гбит/с (технологии DWDM),

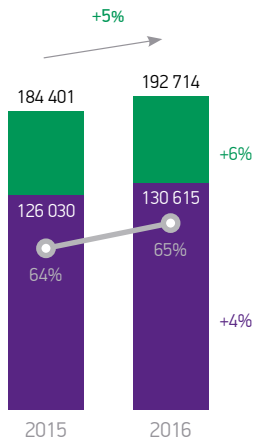
созданной для сокращения задержек для трафика технологических и коммерческих сервисов, а также оптимизации затрат при расширении каналов на транзитных направлениях. Велась активная работа по основным транзитным направлениям с фокусом на восточные регионы (Урал, Сибирь, Дальний Восток). В 2016 году было запущено новое направление проекта «МегаМагистраль» Нижний Новгород – Екатеринбург.

В 2016 году продолжилась эволюционная миграция с емкости уровня 10G на узлы с емкостями 100G в пакетной магистральной сети, прежде всего, на направлениях с большими объемами трафика, а также переход на 100G в пакетной IP/MPLS сети.

В 2016 году МегаФоном были реализованы планы по обменной программе оптоволокном с ВымпелКом и МТС. В частности, был закрыт договор по покупке и проведена интеграция значимой для МегаФона магистральной ВОЛС Хабаровск – Комсомольск-на-Амуре, а также подписано два новых обменных соглашения. В 2016 году был завершен ряд совместных проектов по строительству трасс: проект на Дальнем Востоке на участке Транссибирской магистрали Тайшет – Хабаровск, а также строительство трассы Архангельск – Беломорск.

На конец 2016 года протяженность транспортной сети доступа превысила 62 тыс. км (+6% год к году). Приоритетными проектами в части развития транспортных сетей доступа в 2016 году были преимущественно связаны с активным подключением регионов Дальнего Востока наземными каналами связи, включая запуск наземного канала до Магадана, запуск резервного магистрального канала 4x10G «Хабаровск – Красноярск», а также запуск наземных каналов до Мирного и Ленска.

МАГИСТРАЛЬНАЯ СЕТЬ И ТРАНСПОРТНАЯ СЕТЬ ДОСТУПА ВОЛС, КМ



- Магистральная сеть, км
- Транспортная сеть доступа, км
- Доля БС, подключенных по ВОЛС, %

Опорная сеть

Для повышения качества голосовых услуг одним из ключевых элементов стратегии развития инфраструктуры МегаФона является модернизация опорной сети.

В результате увеличения количества смартфонов в сети происходит изменение профиля потребления трафика, в частности, растет объем сигнального трафика[1]. В 2016 году в МегаФоне стартовал проект по модернизации сети предоставления голосовых услуг (CS Core), который затрагивает все коммутационные центры в филиалах Компании. Полноценная замена оборудования голосовой опорной сети позволит повысить производительность обработки сигнального трафика и подготовить инфраструктуру для запуска новых услуг: передача голоса в сети LTE и по сети WiFi - VoLTE/VoWiFi (Voice over LTE/Voice over WiFi).

В условиях современного рынка возникает необходимость в трансформации архитектуры опорной сети. Основной вектор развития ориентирован на построение элементов опорной сети на виртуальной платформе. В 2016 году МегаФон начал активно реализовывать проекты по виртуализации опорной сети передачи данных и виртуализации платформы по предоставлению голосовых услуг в сети 4G (VoLTE). Эти мероприятия позволят сократить операционные затраты на обслуживание платформ, повысить отказоустойчивость, уменьшить период вывода на рынок и запуска новых услуг и сервисов, а также более эффективно использовать ресурсы оборудования.

[1] Сигнальный трафик – это обмен служебной информацией между элементами сети (сетей) в виде сигнальных сообщений, передаваемых для разрешения, установки и изменения сеанса связи.

Качество сети

МегаФон уделяет особое внимание постоянному улучшению качества соединений и предоставляемых услуг. Современная и развитая инфраструктура, а также значимое преимущество в частотном спектре, позволяют нам обеспечивать высокую скорость передачи данных и высокое качество связи.

В 2016 году МегаФон внедрил ключевой показатель качества сети, интегральный показатель эффективности, с целью мониторинга эффективности работы сети и оценки качества соединения в контексте потребностей абонентов, выявленных по результатам анализа запросов клиентов, поступивших в контактные центры, и исследований удовлетворенности пользователей.

МегаФон продолжил работу по улучшению качества предоставляемых услуг: внедрял новые функциональности, проводил оптимизацию настроек участков транспортной сети для улучшения качественных end-to-end (сквозных) характеристик предоставляемых услуг, а также решал точечные вопросы, направленные на сокращение обрывов и недозвонов в конкретных местах и устранение локальных перегрузок.

Также в 2016 году вслед за внедрением системы повышения качества оказания услуг в сетях радиодоступа, МегаФон внедрил систему управления трафиком с использованием статистических данных, основанную на технологии распределения ресурсов. Система позволяет Компании оптимизировать распределение ресурсов сетей 3G и 4G между абонентами и оказываемыми услугами в зависимости от вида продукта (услуги). Ведется работа по внедрению динамического управления трафиком.

В 2016 году МегаФон продолжил внедрение технологии LTE в диапазоне 1 800 МГц в качестве дополнительного уровня для поддержки дальнейшего развертывания и улучшения покрытия сети 4G/LTE. Кроме того, МегаФон и Yota объединили свои полосы пропускания 2x20 МГц в диапазоне 2 600 МГц сети LTE и приступили к совместному использованию диапазона и активной инфраструктуры для повышения качества обслуживания абонентов.

Единый центр управления сетью

Единый центр управления сетью (ЕЦУС) осуществляет круглосуточный мониторинг состояния сети МегаФона в масштабах всей страны, а также управляет более 350 тыс. активных элементов сети, включая оборудование голосовой и пакетной коммутации, транспортной сети, сервисные платформы и т.д. Это один из самых крупных и современных подобных объектов на территории России и в мире. Функционал ЕЦУС разделен между двумя площадками – в Санкт-Петербурге и Самаре. В случае аварийной ситуации управление сетью может быть полностью консолидировано на одной из площадок за 15 минут. ЕЦУС построен на базе зонтичных систем управления и мониторинга.

Основной объем мероприятий в части развития ЕЦУС в 2016 году был нацелен на повышение производительности Центра, качества и надежности предоставления услуг. В 2016 году МегаФон начал предоставлять услуги ЕЦУС внешним заказчикам, в частности, ПАО «Россети», в рамках сотрудничества с которым МегаФон до 2020 года планирует оснастить 300 тыс. электроподстанций системами мониторинга вторжений и сбора телеметрии.

В 2016 году МегаФон работал над улучшением клиентского восприятия новых и технически сложных сервисов, организовав группу консультантов по дополнительным услугам, а также над повышением качества обслуживания абонентов, реализовав единый интерфейс решения клиентских обращений по SMS и USSD тематикам. Помимо этого, в центре внимания было дальнейшее повышение качества и производительности процессов. С этой целью было внедрено более 100 доработок в системе Trouble Ticketing (система управления инцидентами и проблемами), внедрена система GNOC Performance Management для регистрации в режиме близком к реальному времени метрик утилизации и качества предоставляемых сервисов, доработана система Network Resource Inventory, обеспечены оперативным мониторингом подсистемы Единого биллинга, а также реализован ряд проектов по модернизации ландшафта систем управления сетью.

В течение 2016 года ЕЦУС ежедневно обрабатывал в среднем более 10 млн информационных сообщений сети и решал до 8 тыс. инцидентов. Число информационных сообщений снизилось по сравнению с 2015 годом за счет оптимизации потока аварийных сообщений путем расширения корреляционных, фильтрационных и иных интеллектуальных механизмов зонтичных систем. За год в ЕЦУС было рассмотрено 283 тыс. обращений абонентов мобильной связи, 75 тыс. обращений по фиксированной связи. В общей сложности в 2016 году было решено более 1,3 млн аварийных инцидентов, проведено 198,5 тыс. плановых работ на сети.

В 2016 году ЕЦУС обеспечивал техническую поддержку нескольких крупных мероприятий: «Жеребьевка ФИФА ЧМ-2018», «МегаФон Live» и «Близкие люди».

На 2017 год запланирован ряд мероприятий, нацеленных на повышение производительности ЕЦУС за счет автоматизации, внедрения дополнительных корреляционных сценариев, создания автоматизированных рабочих мест. В 2017-2018 годах ЕЦУС обеспечит мониторинг и управление сервисами в рамках проведения Кубка конфедераций и Чемпионата мира по футболу.

ХАРАКТЕРИСТИКИ СОЕДИНЕНИЙ В 2016 ГОДУ

	4G	3G	2G
Доля успешных соединений	▲ 99,49%	▲ 99,61%	▲ 99,21%
Доля обрывов соединений	▼ 0,21%	▼ 0,27%	▼ 0,64%

Операционные результаты (продолжение)

Проект рассчитан на три года, и по его итогам мы планируем увеличить скорость работы пользователей в системе на 20–30%. Сотрудники смогут готовить новые отчеты на 20% быстрее и получат больше времени для аналитической работы.

Реинжиниринг SAP

- В конце сентября 2016 года стартовал проект по цифровой трансформации бизнеса МегаФона на базе инновационной платформы SAP S4/HANA. Зачем Компания проводит эту трансформацию? Каковы цели и задачи проекта?

- Современная бизнес-среда предъявляет очень жесткие условия к скорости и точности принятия управленческих решений. Все меньше времени остается для длительного поиска информации в недрах различных систем и массивов данных. Для того, чтобы Компания была эффективна и могла оперативно реагировать на изменения на рынке, нужно, чтобы информация была доступна «на кончиках пальцев». Это, пожалуй, одна из главных причин запуска нашего большого трансформационного проекта, который предполагает изменение концепции сбора, обработки и потребления информации в Компании и нацелен на упрощение и ускорение работы ключевых бизнес-процессов. Ключевым техническим звеном в каждом процессе является централизованная ERP-система, которая соединяет между собой не только все подразделения Компании, но также и ее поставщиков и клиентов. Уже более 14 лет мы успешно используем систему SAP, но многократно выросший масштаб бизнеса диктует необходимость переосмыслить, значительно ускорить и упростить все аспекты ее работы, провести глубокую интеграцию с другими информационными системами, которые использует Компания. Пришло время сделать новый технологический рывок.

Решаясь на такой большой проект, мы понимали, что нужно быть готовыми к серьезным изменениям. Хорошая новость в том, что появились новые технологии, которые уже есть на борту проекта. Они позволят нам качественно по-новому решать старые и новые задачи. МегаФон – одна из первых компаний в России, которая внедряет SAP S4/HANA, – флагманский продукт как в плане быстродействия, так и в части пользовательского опыта. Проект SAP ренижиниринга – это задел еще на 10–15 лет вперёд, а значит, и выбирать нужно новейший продукт, который еще долго будет актуален.

Реинжиниринг SAP – федеральный проект, охватывающий 8 филиалов МегаФона и дочерние компании, над которым работает 300 экспертов МегаФона и SAP. Обновленной системой будут ежедневно пользоваться более 7 000 сотрудников Компании. Мы не просто внедряем новую систему, мы пересматриваем бизнес-процессы, наращиваем скорости и упрощаем работу. Открывая для себя новые технологические горизонты, мы создаем дополнительные конкурентные преимущества.

Проект рассчитан на три года, и по его итогам мы планируем увеличить скорость работы пользователей в системе на 20–30%. Сотрудники смогут готовить новые отчеты на 20% быстрее и получат больше времени для аналитической работы. Это позволит нам сократить издержки и существенно повысить общую эффективность.
Мы от всего сердца хотим, чтобы термин digital из модного слова превратился в понятие, определяющее реалии нашей ежедневной корпоративной жизни.

ГЕВОРК ВЕРМИШЯН
Финансовый директор

«Единый биллинг»

В 2016 году МегаФон продолжил реализацию проекта «Единый биллинг», который позволит провести модернизацию архитектуры биллинга в единое для абонентов всех филиалов решение и обеспечит высокое качество предоставляемых абонентам услуг и сервисов. Целями проекта «Единый биллинг» являются:

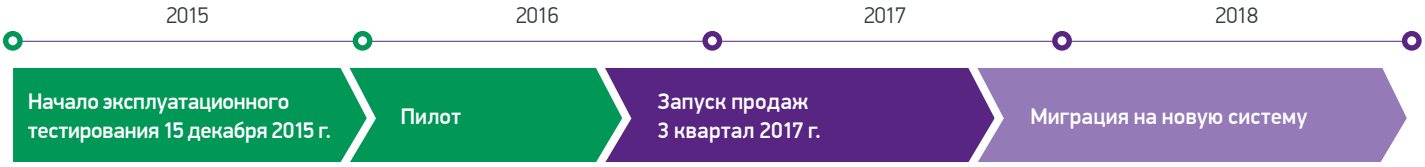
- сокращение времени запуска новых и изменения существующих продуктов;
- улучшение качества клиентского опыта и обслуживания;
- запуск новой функциональности с целью дифференциации от конкурентов;
- снижение TCO[1].

В течение отчетного года была проведена пилотная миграция абонентов из существующих биллинговых систем в Greenfield. С августа 2016 года МегаФон поэтапно запускал новые продажи в «Единый биллинг». К концу года проект обслуживал более 10 тыс. абонентов фиксированных услуг связи в сегменте B2B и 20 тыс. абонентов в сегменте B2C, более 200 салонов связи по всей территории России были задействованы в проекте запуска продаж.

В 2016 году в «Едином биллинге» была внедрена новая организационная структура ИТ-службы, а также обновлена система мотивации по проекту для улучшения сплоченности команды и нацеленности на достижение результатов. С целью повышения качества и оперативности оказания ИТ-услуг были подписаны новые соглашения об уровне обслуживания (SLA) между ИТ-службой и подразделениями Компании, а также соглашения об уровне операционного обслуживания (OLA) между МегаФоном и ЗАО «Петер-Сервис».

[1] Total cost of ownership – совокупная стоимость владения.

ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ЕДИНЫЙ БИЛЛИНГ»



Информационные технологии

Цифровая эра ставит перед Компанией новые вызовы и одновременно открывает новые возможности. Функция информационных технологий (ИТ) находится на острие прогресса, обладает максимальными компетенциями, реализует сложнейшие инфраструктурные проекты. Задача ИТ не только обеспечить «цифровой» паритет среди крупнейших мобильных игроков, но и максимально реализовать конкурентные преимущества Компании. Чтобы отвечать новым вызовам, МегаФон использует в своей работе лучшие передовые мировые практики: адаптирует под себя методы гибкой разработки Agile и Scrum, внедряет процессы DevOps.

В 2016 была начата разработка стратегии ИТ, в основу которой были положены следующие приоритеты:

- надежность работы сервисов;
- более быстрый период вывода продукта на рынок;
- развитие компетенций в команде.

В 2016 году происходила федерализация бизнес-систем. Вместо восьми отдельных подразделений развития и эксплуатации бизнес-систем было организовано четыре федеральных домена (Продажи и обслуживание, Продукты и услуги, Интеграционные платформы и Расчеты с клиентами). Федерализация бизнес-систем направлена на бесшовный переход из текущих биллинговых решений в «Единый биллинг», а также на формирование проактивной позиции в отношении бизнес-подразделений. В федеральной штатной структуре появилось подразделение Бизнес-партнеров, которое выступает для бизнес-заказчиков в качестве единого окна от подразделения Инфраструктура. Благодаря появлению бизнес-партнеров МегаФону удалось в сжатые сроки реализовать такие проекты как банковская карта МегаФон, «Эр-Телеком» (конвергенция с оператором фиксированной связи).

В 2016 году стартовал проект по изменению процесса управления требованиями с целью сокращения T2M. Новый процесс предполагает более тесную интеграцию ИТ с бизнес-подразделениями и Петер-Сервис и переход на гибкие методы разработки (Agile).

В 2016 году был внедрен инструмент управления тематиками и отчетности – CMS (Content management system) на основе системы синтеза и распознавания речи «Елена». Этот инструмент позволяет самостоятельно осуществлять управление логикой работы IVR «Елена» с использованием графического пользовательского интерфейса. Это значительно сократило трудозатраты по настройке системы и позволило в течение 2016 года увеличить поток вызовов на IVR «Елена» с 22 тыс. до 70 тыс. вызовов в сутки при требуемом качестве обслуживания абонентов.

В 2016 году команда ИТ-инфраструктуры внесла большой вклад в запуск проекта ОЦО. В срок была подготовлена вся необходимая инфраструктура, организованы рабочие места сотрудников, модернизирован портал MegaHelp, установлено необходимое ПО. Также протестировано, закуплено и установлено оборудование для 400 универсальных рабочих мест. Проведен первый промышленный запуск новой архитектуры VDI, внедрено более 50 доработок в системе приема и обработки заявок – HP Service Manager, расширяющих возможности как сотрудников, так и потребителей услуг ОЦО, осуществлен первый промышленный запуск Skype-телефонии и многое другое.

В 2014 году в МегаФоне была начата разработка Единой библиотеки отчетности на базе Корпоративного хранилища данных (КХД). В 2016 году данный проект был полностью завершен – с декабря 2016 управленческая, финансовая и аналитическая отчетность Компании формируется, в том числе, на данных КХД. Завершение данного проекта позволило качественно повысить скорость получения информации, формируемой по единым для всех филиалов методикам и алгоритмам. В КХД консолидируется информация о всех активностях абонентов, включая монетарные события, факты обращений, факты потребления конкретных услуг и т.п. Подобный набор знаний позволяет запустить промышленные процессы глубокого изучения данных, в том числе с использованием технологий машинного обучения (BigData/Data Mining).

В 2016 году завершена реализация проекта реинжиринга ритейла, основными целями которого являлись: автоматизация отраслевых процессов МегаФон Ритейла с фокусом на управление ассортиментом и запасами и унификация общих процессов розницы. В результате теперь МегаФон Ритейл использует общую с МегаФоном систему юридического документооборота «МегаДок» и обменивается с контрагентами юридическими документами с электронной цифровой подписью. В части отраслевых процессов автоматизированы ключевые процессы розницы – это ассортиментное планирование на уровне кластеров/товарных групп, управление цепочками поставок, автоматическое прогнозирование спроса, расчет необходимой потребности в товарах, автоматическое создание заказов и распределение товаров по сети.

Также в 2016 году стартовал проект реинжиниринга SAP. Проект включает в себя реинжиниринг бизнес-процессов МегаФона и замену существующей системы SAP ERP на систему нового поколения S/4 HANA. Проект рассчитан на два года с выходом в опытно-промышленную эксплуатацию в 2018 году. Основные цели проекта – существенно упростить и оптимизировать внутренние бизнес-процессы и организовать их максимально эффективным образом. В первую очередь будут затронуты бизнес-процессы развития сети и строительства, технического обслуживания и ремонта оборудования, а также сквозного проектного учета, от планирования проектов до постанализа.

Финансовый обзор

Прошедший год был непростым для телекоммуникационной отрасли. Несмотря на нестабильную макроэкономическую ситуацию, которая оказала влияние на структуру потребительского поведения, и высокий уровень конкуренции в секторе, МегаФон завершил 2016 год в соответствии с ранее заявленными прогнозами.

В условиях неопределенности мы приняли ряд мер, направленных на укрепление текущих позиций Компании, в результате которых мы ожидаем улучшения показателей деятельности МегаФона в дальнейшем. Учитывая высокий уровень проникновения мобильной связи в России, который достиг почти 180%[1], мы приняли решение о нецелесообразности дальнейшего активного наращивания абонентской базы. В связи с этим МегаФон одной из своих приоритетных задач ставит сохранение лояльности существующих клиентов путем повышения качества их обслуживания и предоставления им лучших продуктов и услуг. Мы стремимся к тому, чтобы каждый клиент оставался с нами надолго. В то же время мы продолжили развивать дополнительные услуги с целью стимулирования повышения доходов сегмента мобильной передачи данных.

Финансовые результаты МегаФона за 2016 год в полной мере отражают ситуацию на рынке: наша консолидированная выручка незначительно увеличилась на 0,9% и составила 316 млрд рублей, рост выручки от передачи данных замедлился, а рентабельность по скорректированному показателю OIBDA снизилась до 38,3%. Положительную динамику показала выручка от продажи оборудования и от услуг фиксированной связи.

Нашим приоритетом остается сохранение привлекательности акций МегаФона для наших акционеров. Так, общий объем объявленных дивидендов в 2016 году составил 50 млрд рублей, что соответствует уровню 2015 года.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ[2]

Консолидированная выручка МегаФона в 2016 году выросла на 0,9% по сравнению с предыдущим годом и достигла 316,3 млрд руб. в полном соответствии с прогнозами Компании. При этом выручка, полученная в России, увеличилась на 1,0%, до 311,6 млрд, что составило 98,5% от общей консолидированной выручки.

Проект является приоритетом для Компании. Наша цель - создать беспрецедентный многофункциональный сервисный центр мирового уровня.

ЛЮБОВЬ СТРЕЛКИНА
Главный бухгалтер ПАО «МегаФон», Директор ОЦО

Общий центр обслуживания (ОЦО)

- Расскажите, для чего МегаФону нужен ОЦО и что означает его появление для Компании?

- Окружающий нас мир все время меняется, и скорость этих изменений постоянно растет. Наши клиенты становятся цифровыми, повышается уровень цифровизации окружения. Все это – новые вызовы для бизнеса, который должен так же стремительно меняться, подстраиваясь под изменяющиеся условия, и отвечать ожиданиям клиентов, не теряя при этом операционной эффективности.

Для Компании проект по созданию ОЦО является одним из приоритетных. Наша цель – создать уникальный многофункциональный сервисный центр мирового класса, который позволит Компании достичь существенной экономии на поддерживающих функциях, а также получить преимущества в части повышения управляемости, улучшения качества внутренних сервисов, повышения прозрачности и масштабируемости операционной модели. При объединении нескольких функций в ОЦО достигается существенный синергетический эффект, обеспечивающий интеграцию целей и задач всех функций Компании и повышение скорости внедрения изменений операционных процессов и процедур.

В дальнейшем мы планируем выйти на коммерческий рынок и начать обслуживать внешних клиентов. Сначала предложим сотрудничество нашим корпоративным клиентам малого и среднего бизнеса. Мы видим существенные перспективы на рынке сопровождения учетных операций в России и думаем, что ОЦО сможет успешно занять здесь свою нишу. Мы стремимся сделать наш ОЦО лучшим в России и за ее пределами!

- Как организована работа ОЦО?

- Многофункциональный центр включает в себя 7 сервисных направлений: «Учет и расчеты», «Планирование и сопровождение заказов», «Финансовый контроль», «Управление персоналом»; «Администрирование дебиторской задолженности», «Внутренний контроль» и «Поддержка операций корпоративного бизнеса».

В основе работы ОЦО лежит уникальная сервисно-ориентированная культура обслуживания внутреннего клиента. Мы стараемся предвосхитить потребности и быть проактивными, постоянно

[1] По данным AC&M.
[2] На основании консолидированной финансовой отчетности по стандартам МСФО, прошедшей аудит АО «КПМГ».

Настоящий обзор финансовых результатов подготовлен на основе консолидированных аудированных финансовых результатов ПАО «МегаФон» за год, закончившийся 31 декабря 2016 года, по стандартам МСФО. Консолидированные данные включают финансовые показатели дочерних компаний МегаФона в Таджикистане, Абхазии и Южной Осетии.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Показатель	2016	2015	Изменение, год к году
Выручка, млрд руб.	316,3	313,4	+0,9%
Скорректированная OIBDA[1], млрд руб.	121,1	132,4	-8,5%
Рентабельность скорректированной OIBDA	38,3%	42,2%	-3,9 п.п.
Чистая прибыль, млрд руб.	25,5	39,0	-34,7%
Рентабельность чистой прибыли	8,1%	12,5%	-4,4 п.п.
CAPEX, млрд руб.	65,6	70,2	-6,5%
Свободный денежный поток, млрд руб.	46,9	53,8	-12,8%
Чистый долг, млрд руб.	196,9	180,8	+8,9%
Чистый долг/OIBDA за последние двенадцать мес., раз	1,63x	1,37x	+0,26x

Рост был обусловлен ростом выручки от продажи телефонов и оборудования, а также положительной динамикой сегмента фиксированной связи.

Скорректированная OIBDA в 2016 году снизилась на 8,5% по сравнению с предыдущим годом, до 121,1 млрд руб., что превысило прогноз Компании. Рентабельность скорректированной OIBDA уменьшилась на 3,9 п.п. с 42,2% в 2015 году до 38,3% в 2016 году. Снижение показателя скорректированная OIBDA произошло за счет повышения себестоимости услуг, вызванного главным образом увеличением объемов продаж оборудования и аксессуаров, изменением структуры выручки в пользу сегментов с более низкой рентабельностью, ростом расходов на дилерские комиссии, вследствие роста абонентской базы, а также увеличением затрат на аренду и поддержание сети в результате расширения сети и инфляции. Данное снижение было компенсировано уменьшением расходов на продажи и маркетинг, сокращением расходов на вознаграждение сотрудников и на оплату за диапазон частот.

предлагать новые решения, которые позволяют повысить качество сервиса и уровень удовлетворенности. Название Центра – «Пикта» – отражает идеи современности, цифрового развития, технологичности, амбициозности. Основной поток коммуникаций с внутренним клиентом проходит через специализированные каналы – единый центр поддержки, систему управления запросами (HP SM), портал самообслуживания, позволяющие отслеживать качество взаимодействия и повышать его уровень. В работе ОЦО мы ориентируемся на улучшение качества услуг для внутренних клиентов, контролируемость и стабильность работы функций, переводимых в ОЦО, оптимизацию затрат и возможность масштабируемости процессов в случае необходимости. Мы оцениваем результаты деятельности ОЦО с помощью расчета ключевых показателей эффективности KPIs, объединенных в три группы: качество сервиса, операционная эффективность и финансовая эффективность (экономичность). Данные KPI позволяют нам отслеживать на регулярной основе показатели качества и стоимости сервиса ОЦО.

-Каковы первые результаты работы ОЦО?

- Запуск ОЦО состоялся в июле 2016 года в Самаре. На конец 2016 года в ОЦО перешли два филиала МегаФона: Поволжский и Столичный, а также две дочерние компании. За месяцы работы ОЦО было обработано более 700 тыс. транзакций и документов для наших клиентов. По различным каналам коммуникаций в ОЦО поступило более 22 тыс. обращений.

В конце января 2017 года ОЦО провел ежеквартальный опрос удовлетворенности (NPS). Рада отметить, что итоги опроса демонстрируют рост показателя удовлетворенности по сравнению с 3 кварталом 2016 года. Динамика KPIs, отслеживаемых ОЦО с момента его старта, также положительная, и мы продолжаем работать над улучшением ключевых показателей.

На данный момент первоочередной задачей для нас является выстраивание работы с учетом новой операционной модели внутри группы компаний МегаФон. Ожидается, что с 2018 года Общий центр обслуживания выйдет на полную мощность.

ДИНАМИКА КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ВЫРУЧКИ, МЛРД РУБ.

[1] За 2016 год показана скорректированная OIBDA. Скорректированная OIBDA – это OIBDA без учета убытка от обесценения в отношении гудвила единицы, генерирующей денежные потоки «Широкополосный Интернет» в сумме 3,4 млрд руб.

Финансовый обзор (продолжение)

Чистая прибыль за 2016 год снизилась на 34,7% относительно предыдущего года, до 25,5 млрд руб., в основном, из-за убытка от обесценения в сумме 3,4 млрд руб. в отношении гудвила единицы, генерирующей денежные средства («Широкополосный Интернет»), что отражает быстрое снижение доходности розничных услуг широкополосного сегмента и, соответственно, пересмотр прогнозов руководства Компании по данному сегменту в связи со сложной экономической ситуацией и высокой конкуренцией на рынке.

Чистый долг вырос на 8,9%, с 180,8 млрд руб. по состоянию на конец 2015 года до 196,9 млрд руб. на 31 декабря 2016 года, в основном, в результате выплаты дивидендов. Несмотря на вышесказанное, МегаФон сохранил приемлемый уровень долговой нагрузки – показатель соотношения чистого долга к скорректированной OIBDA за 2016 год составил 1,63x (+0,26x). Мы продолжаем уделять пристальное внимание уровню долговой нагрузки и предпринимаем действия для оптимизации структуры капитала.

Свободный денежный поток в 2016 году сократился на 12,8% по сравнению с предыдущим годом, до 46,9 млрд руб., главным образом, из-за снижения денежного потока от операционной деятельности на 9,6% (10,9 млрд руб.).

Выручка от услуг мобильной связи

Выручка от услуг мобильной связи за 2016 год снизилась на 2,4% по сравнению с прошлым годом, до 263,6 млрд руб., что было вызвано продолжением стагнации в сегменте традиционных голосовых услуг в связи с активным переходом абонентов на использование цифровых технологий и растущей популярностью альтернативных услуг Over the Top (OTT). Дополнительное давление на выручку от услуг мобильной связи оказал рост числа абонентов, пользующихся пакетными предложениями, цены на которые были снижены в начале года.

Выручка от услуг передачи данных увеличилась на 5,7%, с 79,9 млрд руб. в 2015 году до 84,4 млрд руб. по итогам 2016 года. Доля выручки от передачи данных в общей консолидированной выручке выросла с 25,5% в 2015 году до 26,7% в 2016 году. В отчетном году темпы роста данного сегмента замедлились во многом в связи с растущим числом абонентов, выбирающих пакетные тарифы с увеличенным объемом мобильного интернет-трафика.

Общая база пользователей услуг передачи данных увеличилась на 5,9% до 31,7 млн благодаря продолжающемуся продвижению услуг мобильной передачи данных и росту проникновения устройств передачи данных (57,2% всех устройств, зарегистрированных в сети «МегаФон», являются устройствами передачи данных). Количество пользователей услуг передачи данных в России при этом выросло на 5,8% год к году и составило 41,0% от нашей общей абонентской базы в России.

В 2016 году показатель ARPDU в России снизился на 1,3% по сравнению с предыдущим годом, до 230 рублей, что отражает тренд этого года – замедление роста выручки от услуг мобильной передачи данных на фоне роста проникновения пакетных тарифов с увеличенным объемом трафика, которые были введены МегаФоном в начале 2016 года. Показатель DSU за 2016 год увеличился на 30,4% по сравнению с прошлым годом до 4 286 Мб в результате дальнейшего развертывания сетей 4G/LTE и роста проникновения устройств передачи данных, в том числе 4G-устройств, в сети МегаФон.

В 2016 году мы продолжили укреплять свои лидерские позиции в сегменте мобильного интернета за счет развития сетей 4G и LTE-Advanced, а также специальных тарифов и предложений. По состоянию на конец 2016 года МегаФон является одним из лидеров среди российских операторов мобильной связи по количеству базовых станций. Общее число станций всех стандартов увеличилось на 9% и составило 143,7 тыс. станций, при этом на базовые станции стандарта 4G пришлось порядка пятой части всех станций. На конец 2016 года услуги 4G были доступны абонентам в 82 регионах РФ.

Выручка от услуг фиксированной связи[2]

Выручка от услуг фиксированной связи за 2016 год увеличилась на 9,5% относительно предыдущего года, до 25,7 млрд руб., благодаря продолжающемуся расширению нашей клиентской базы в сегментах B2B и B2G и развитию портфеля продуктов и услуг. Однако мы наблюдаем стабилизацию темпов роста выручки в данном сегменте связи с прекращением некоторых разовых контрактов и из-за эффекта от приобретения компании ГАРС в четвёртом квартале 2015 года.

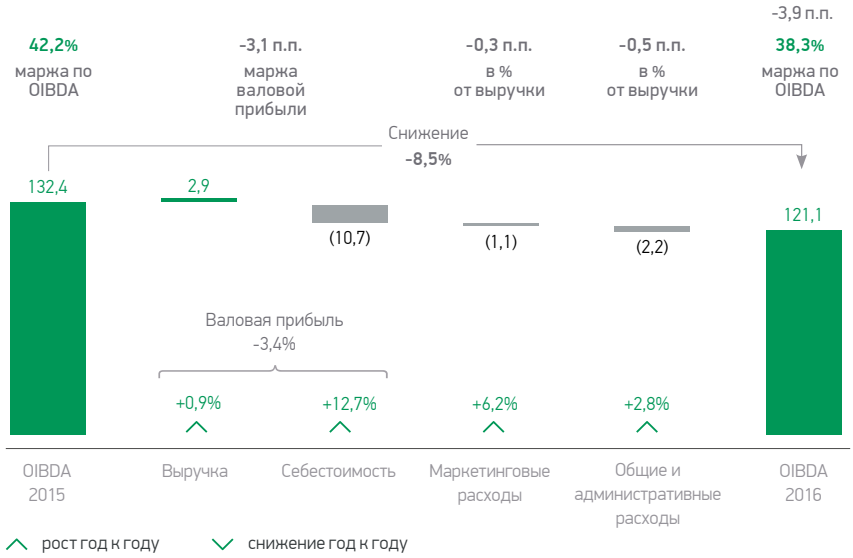
Выручка от продаж мобильных устройств и аксессуаров

Выручка от продаж оборудования и аксессуаров в 2016 году увеличилась на 35,5%, с 19,9 млрд руб. в 2015 году до 27,0 млрд руб. в 2016 году. Столь существенное увеличение произошло в результате повышенного спроса на более дорогие устройства премиального класса, которые активно продвигались в контролируемых каналах дистрибуции вместе с нашими привлекательными пакетными предложениями.

Капитальные затраты и свободный денежный поток

В 2016 году объем общих капитальных вложений снизился на 6,5%, с 70,2 млрд руб. до 65,6 млрд руб. Снижение произошло

ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ПОВЛИЯВШИЕ НА OIBDA, МЛРД РУБ.



[1] С учетом пользователей услуг передачи данных дочерних компаний.
[2] Выручка от услуг фиксированной связи означает выручку от услуг проводной связи.

в основном из-за эффекта высокой базы, поскольку капитальные вложения в 2015 году включали в себя покупку частотного спектра у компании «СМАРТС» в Поволжье. МегаФон в полной мере выполнил свои планы по строительству и развитию сети за счет более четкой приоритизации инвестиционных проектов и оптимизации технических решений. Мы продолжаем поддерживать достаточный уровень инвестиций с целью увеличения покрытия нашей сети высокоскоростной мобильной передачи данных 4G в рамках существующего охвата, а также модернизации сетей 2G и 3G.

Показатель скорректированная OIBDA - CAPEX при этом снизился на 10,7%, с 62,2 млрд руб. в 2015 году до 55,6 млрд руб. в 2016 году, поскольку показатель скорректированная OIBDA уменьшился более существенно, чем объем капитальных затрат.

Свободный денежный поток в 2016 году сократился на 12,8% по сравнению с предыдущим годом, до 46,9 млрд руб., главным образом, из-за снижения денежного потока от операционной деятельности на 9,6%.

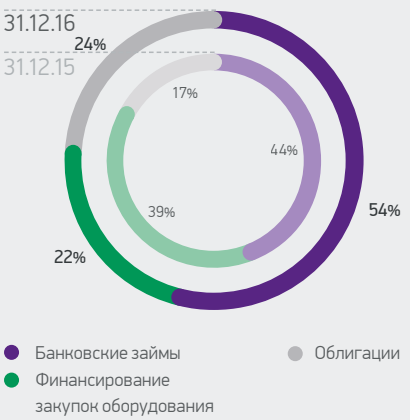
Ликвидность и финансовая устойчивость

В конце 2016 года МегаФон располагал достаточной ликвидностью и комфортным уровнем долговой нагрузки (Чистый долг/ LTM OIBDA) на уровне 1,63x.

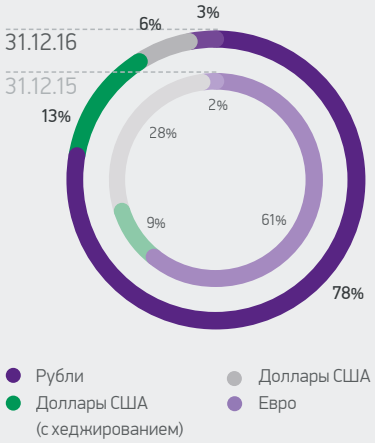
В 2016 году МегаФон продолжил реализацию стратегии по оптимизации кредитного портфеля, увеличив средний срок портфеля и снизив процентные ставки по действующим кредитам, а также продолжил предпринимать меры по уменьшению валютных рисков. Так, по итогам 2016 года доля кредитных обязательств МегаФона со сроком погашения пять и более лет увеличилась до уровня 50%. Кроме того, Компании удалось увеличить долю кредитных обязательств, выраженных в рублевом эквиваленте, до 90% за счёт привлечения кредитов в российских рублях, и реализации программы хеджирования.

МегаФон имеет доступ к источникам финансирования и поддержку своих финансовых партнеров. Мы отслеживаем все происходящие изменения и своевременно предпринимаем необходимые меры для смягчения любых неблагоприятных воздействий. Кредитный рейтинг Компании на уровне суверенного кредитного рейтинга позволяет привлекать заемные денежные средства по наиболее выгодным условиям из доступных на рынке. Кроме того, МегаФон имеет достаточный объем финансирования в рамках открытых кредитных линий для покрытия текущих обязательств и финансирования CAPEX.

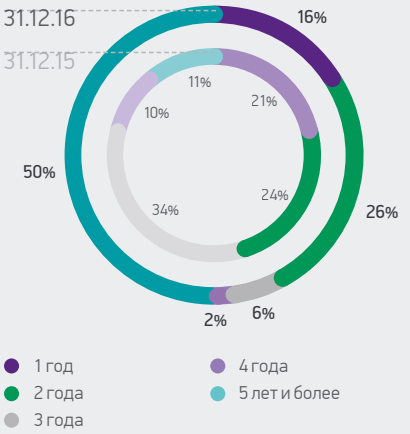
СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ ПО ИНСТРУМЕНТАМ, % ОТ ОБЩЕГО ДОЛГА



СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ ПО ВАЛЮТАМ, % ОТ ОБЩЕГО ДОЛГА

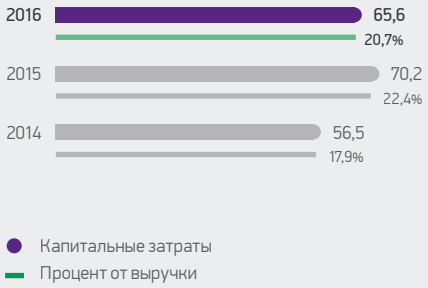


СТРУКТУРА ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ ПО СРОКАМ ПОГАШЕНИЯ, % ОТ ОБЩЕГО ДОЛГА



КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ, МЛРД РУБ., В % ОТ ВЫРУЧКИ

65,6 млрд руб.



В течение 2016 года мы провели переговоры с ключевыми кредитными институтами, что позволило нам пересмотреть ряд условий кредитования и снизить риски рефинансирования. В июле 2016 года были увеличены сроки погашения по двум действующим кредитным линиям в «Сбербанке» до 2022 и 2023 годов и открыта новая кредитная линия со «Сбербанком» со сроком погашения в 2022 году, а также расширен объем кредитной линии с «ВТБ» и продлен ее срок.

В апреле 2016 года на Московской бирже была зарегистрирована Программа биржевых облигаций ПАО «МегаФон» общей номинальной стоимостью до 80 млрд руб. с максимальным сроком погашения 30 лет. В рамках данной программы в 2016 году Компания разместила два выпуска биржевых облигаций. Так, в мае был размещен выпуск биржевых облигаций на общую сумму 10 млрд руб. на 3 года. Данная сделка стала знаковой для российского рынка облигаций, поскольку была достигнута самая низкая ставка купона с 2014 года среди корпоративных заемщиков на момент размещения – 9,95% годовых на 3 года.

Облигации подлежат погашению в мае 2019 года. В июне был успешно размещен второй за год выпуск биржевых облигаций на сумму 10 млрд руб. со сроком обращения 10 лет с возможностью досрочного выкупа облигаций через 5 и через 7 лет. Данный выпуск стал первым размещением облигаций с подобной структурой на рынке. Купонный доход был установлен на уровне 9,90% годовых на первые 5 лет.

В течение 2016 года доходность облигаций МегаФона, в соответствии с общими тенденциями на российском рынке рублевых облигаций, снизилась с двузначных значений в начале года до уровней ниже 10%. Такая динамика была связана с сокращением стоимости заемного финансирования после снижения ключевой ставки ЦБ в июне и сентябре 2016 года, а также с существенным увеличением объема ликвидности на рынке. В 2016 году Компания продолжила реализацию мер по снижению валютных рисков. Так, на конец года 92% депозитов Компании хранились в долларах США.

Управление рисками

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

Успех и прочное положение МегаФона на рынке в значительной степени зависят от эффективной системы управления рисками. В 2016 году мы продолжили совершенствовать систему управления рисками, ориентируясь на международные стандарты управления рисками ISO 31000:2009 Risk management – Principles and guidelines, ISO 31010:2009 Risk management – Risk assessment techniques и национальные стандарты РФ: ГОСТ Р ИСО 31000:2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» и ГОСТ 31010:2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска».

Организационная структура управления рисками состоит из следующих элементов:

- Подразделение по управлению рисками в Головном офисе МегаФона, в функции которого входит:
  - разработка и внедрение процедур управления рисками;
  - развитие и поддержка процесса управления рисками;
  - развитие риск-культуры;
  - оценка рисков на предмет их потенциального воздействия на цели Компании;
  - разработка планов по минимизации рисков, осуществлению контроля над выполнением мер по снижению рисков;
  - взаимодействие со всеми структурными подразделениями в рамках процесса выявления рисков, проведение интервью и анкетирования;
  - проведение обучения сотрудников;
  - представление отчетов об управлении рисками Комитету по рискам и Аудиторскому комитету.
- Владельцы рисков – руководители функций, отвечающие за все аспекты управления риском: выявление, оценку риска, разработку мероприятий по управлению риском, мониторинг риска и статуса выполнения мероприятий и/или предоставление информации для целей мониторинга риска и статуса выполнения мероприятий.
- Комитет по рискам в Головном офисе – постоянный коллегиальный консультативно-совещательный орган, в состав которого входит топ-менеджмент под председательством Генерального директора и который рассматривает и принимает ключевые решения по управлению рисками. Деятельность Комитета регламентируется Положением о Комитете по рискам. В 2016 году было проведено два заседания Комитета по рискам, на которых были приняты важные решения по управлению ключевыми рисками.

Аудиторский комитет при Совете директоров ПАО «МегаФон» рассматривает отчеты по рискам и функционированию системы управления рисками и осуществляет контроль эффективности управления рисками.

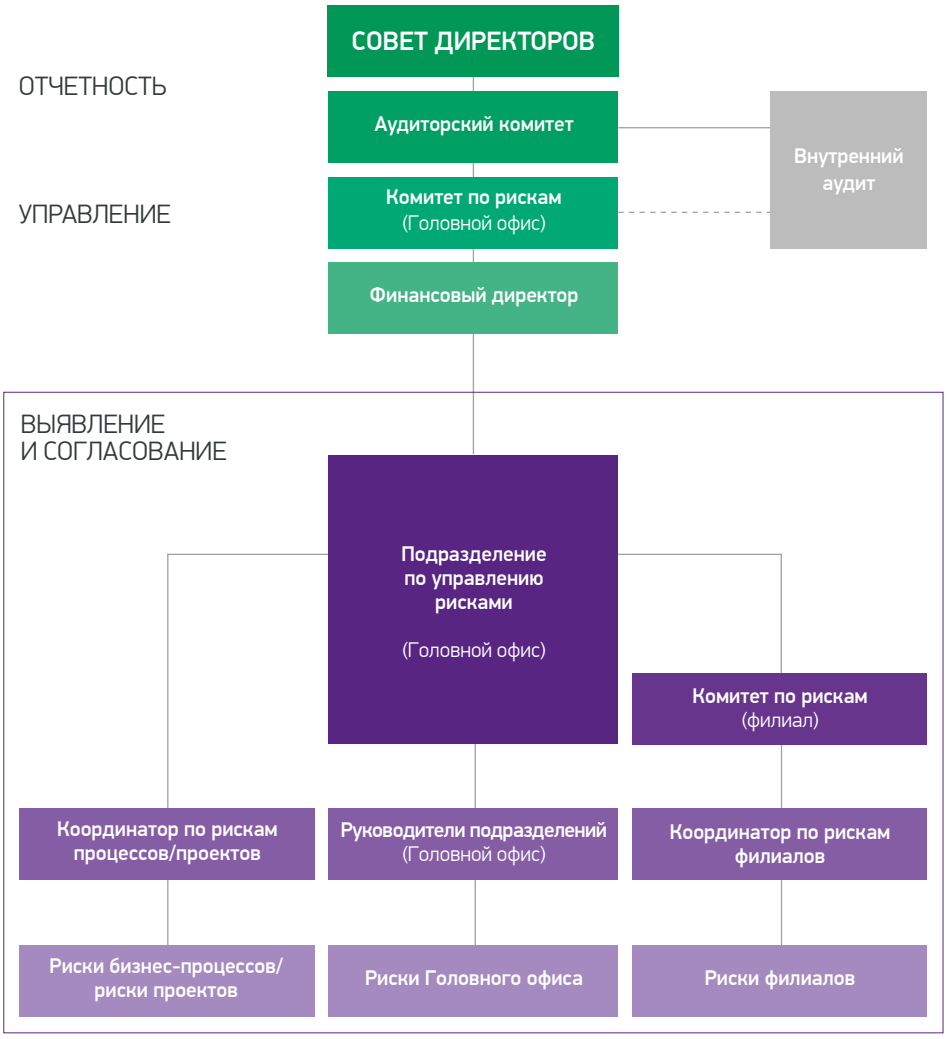
Идентификация и анализ рисков осуществляются на трех уровнях:

- обсуждение с каждым подразделением в форме интервью и анкетирования;
- кроссфункциональные обсуждения и «мозговые штурмы»;
- заседания Комитета по рискам, проводимые в Головном офисе и филиалах.

На всех трех уровнях риски оцениваются на предмет их потенциального воздействия на цели Компании. Контроль выполнения мероприятий по минимизации рисков осуществляется с использованием электронной системы, что способствует повышению эффективности управления рисками.

Процессы управления рисками периодически анализируются функцией внутреннего аудита и Аудиторским комитетом. Аудиторский комитет оценивает эффективность системы управления рисками в целом, а также дает рекомендации по вопросам дальнейшего развития системы.

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



Развитие системы управления рисками в 2016 году

В 2016 году Подразделение по управлению рисками продолжило работу над внедрением внутреннего автоматизированного решения по управлению рисками на базе Oracle Hyperion, которое позволит сделать управление рисками более удобным и структурированным. Также было принято решение об управлении операционными рисками в процессе реинжиниринга системы SAP и выделении функционала по управлению комплаенс-рисками в отдельное направление. Комплаенс-риски будут рассматриваться Комитетом по комплаенс. В отчетном году Компания продолжила совершенствовать свою риск-культуру.

В 2016 году в целях повышения уровня информированности сотрудников о процессе управления рисками был обновлен тематический информационный раздел по рискам на внутреннем портале МегаНет.

Дальнейшее развитие системы управления рисками

В 2017 году планируется продолжить развивать систему управления рисками, риск-культуру, повышать уровень соответствия стандарту ISO 31000:2009 прежде всего по следующим направлениям:

- Обучение сотрудников.
- Актуализация методологии по управлению рисками.
- Внедрение управления рисками в операционную деятельность Компании и процесс принятия решений.
- Полноценное внедрение автоматизированного решения по управлению рисками на базе Oracle Hyperion.
- Улучшение постанализа рисков и эффективности мероприятий.
- Работа по внедрению управления непрерывностью бизнеса в соответствии с ISO 22301.
- Интеграция в процесс стратегического планирования.
- Реализация стратегии по совершенствованию риск-культуры.

Ключевые аспекты развития риск-ориентированной культуры

«Тон сверху»	Высшее руководство Компании выступает в качестве примера для сотрудников при обсуждении, выявлении и оценке рисков, само активно участвует в управлении рисками.
Корпоративное управление	Владение определенными рисками входит в перечень должностных обязанностей и задач сотрудников. Поощряется своевременное предоставление информации о рисках, а сами риски рассматриваются как возможность для дальнейшего совершенствования и развития Компании.
Компетенции	Развитием системы управления рисками занимается отдельное подразделение при поддержке менеджмента Компании и Комитета по рискам; ключевые сотрудники Компании проходят обучение по управлению рисками. Подразделение управления рисками начало разработку внутреннего обучающего курса, который в 2017 году планируется сделать обязательным для сотрудников, занимающих руководящие должности.

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. Компания принимает во внимание геополитические, макроэкономические, операционные, регуляторные, финансовые и налоговые риски, риски соответствия законодательству. В 2016 году появились новые риски, связанные с регулированием телекоммуникационной отрасли: так, реализация пакета антитеррористических поправок может быть связана с риском увеличения капитальных расходов для соответствия требованиям закона.

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

В 2016 году усилились риски, связанные с повышенным интересом к операторскому рынку со стороны игроков из других отраслей, а также риски, связанные с недостатком компетенций в новых сегментах рынка, таких как «Большие данные».
В целях минимизации этих рисков в отчетном периоде было принято решение об усилении компетенций по работе с «Большими данными».

Компания уделяет приоритетное внимание вопросам повышения информационной безопасности. В целях предотвращения и минимизации рисков в этой области была разработана новая стратегия информационной безопасности, усиливаются компетенции и функции ответственных подразделений.

Управление рисками (продолжение)

ОПИСАНИЕ РИСКОВ И МЕР ПО ИХ МИНИМИЗАЦИИ

ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ

САНКЦИИ	**Описание риска** Компания МегаФон зарегистрирована и осуществляет свою деятельность на территории Российской Федерации, поэтому подвержена определенным страновым рискам. В 2014 году возросли экономические и геополитические риски, а также был введен режим 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.	**Меры по минимизации риска** Поскольку санкции не затрагивают ни одного руководителя или директора МегаФона, а операционная деятельность Компании сосредоточена вне ЕС, США или Украины, в настоящее время МегаФон исключает какие-либо перебои в своей работе и во взаимоотношениях с партнерами из юрисдикций ЕС или США. Однако возможное введение дополнительных санкций против целых секторов российской экономики, таких как сектор финансовых услуг, либо ограничений на бизнес-контакты с партнерами Компании может негативно отразиться на операциях Компании и, возможно, на прибыльности ее деятельности.
Отношения с подрядчиками и поставщиками	**Описание риска** Дополнительные санкции могут быть введены в отношении поставок оборудования, программного обеспечения и услуг из ЕС и США.	**Меры по минимизации риска** Для минимизации этого риска Компания провела тщательный анализ подрядчиков, которые могут подвергнуться риску, оценила возможные последствия, изучила альтернативы и создала список вариантов замены и других мер, нивелирующих воздействие таких санкций.
Банковские счета системообразующих компаний	**Описание риска** В соответствии с Федеральным законом № 213-ФЗ «Об открытии банковских счетов и аккредитивов» (Закон № 213-ФЗ) отдельные стратегические общества могут открывать и закрывать счета и депозиты, приобретать ценные бумаги только в тех российских банках, которые определены Центральным банком Российской Федерации и (или) Правительством РФ. Более того, в случае осуществления этих операций в иностранных банках такие компании обязаны уведомлять об этом уполномоченные органы. Также такие стратегические общества вправе заключать договоры на ведение реестра владельцев ценных бумаг только с регистратором, который соответствует определенным в Законе № 213-ФЗ требованиям. В случае введения дополнительных санкций существует вероятность того, что действие Закона № 213-ФЗ, который на настоящий момент распространяется преимущественно на организации оборонно-промышленного комплекса страны, может быть расширено на системообразующие компании из других секторов экономики, включая МегаФон, который уже был признан стратегически важным для экономики обществом согласно Федеральному закону от 29.04.2008 № 57-ФЗ «О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства» (Закон № 57-ФЗ). Это может оказать негативное влияние на результаты и перспективы Компании.	**Меры по минимизации риска** Компания пристально наблюдает за развитием ситуации и готова принять надлежащие меры в случае материализации риска.
Риск потери ликвидности	**Описание риска** Ухудшение доступа российских компаний к западным рынкам капитала и высокий уровень ключевой ставки ограничивают доступ МегаФона к капиталу и влияют на стоимость заемных средств. Дополнительные санкции могут привести к ограничению доступа к системам клиринговых расчетов или к блокировке определенных операций, что может сказаться на международных платежах Компании.	**Меры по минимизации риска** Существенная часть депозитов МегаФона номинирована в иностранной валюте, что позволяет нивелировать риск переоценки ликвидной позиции Компании в случае неблагоприятного изменения валютного курса. Также МегаФон имеет достаточный объем доступного финансирования в рамках открытых кредитных линий как в российских, так и в зарубежных банках, что снижает риски потери ликвидности и риск рефинансирования существующей задолженности в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ (продолжение)

Риск снижения или отсутствия приемлемых кредитных рейтингов

Описание риска

Кредитные рейтинги МегаФона зависят от страновых потолков, устанавливаемых рейтинговыми агентствами для российских эмитентов в целом.

В январе 2015 года агентство S&P Global понизило суверенный рейтинг России до «спекулятивного» уровня BB+ с прогнозом «негативный», что сказалось на возможности инвестирования отдельных групп международных инвесторов в облигации РФ, а также акции и облигации российских компаний. Вслед за снижением суверенного рейтинга России S&P Global понизило рейтинг МегаФона в иностранной валюте до уровня BB+ с негативным прогнозом, а по рейтингу в национальной валюте BBB- изменило прогноз на «негативный», что отражает общий подход агентства к рейтингованию российских корпоративных заемщиков. S&P Global последовательно улучшило свой прогноз по суверенному рейтингу России, изменив его сначала в сентябре 2016 года с «негативного» на «стабильный», а в марте 2017 года – со «стабильного» на «позитивный». Изменения прогноза по суверенному рейтингу отразились в последовавших соответствующих изменениях прогноза по рейтингу МегаФона – на момент выхода Годового отчета МегаФон имеет «стабильный» прогноз по обязательствам в национальной валюте и «позитивный» прогноз по обязательствам в иностранной валюте.

В феврале 2015 года рейтинговое агентство Moody's Investors Service понизило суверенный рейтинг России до уровня Ba1 с негативным прогнозом. Вслед за этим агентство пересмотрело кредитный рейтинг Компании, понизив его с уровня Baa3 до Ba1 с негативным прогнозом. Действия агентства отражали общий подход к рейтингованию российских корпоративных заемщиков. В феврале 2017 года Moody's повысило прогноз по рейтингу России с «негативного» до «стабильного», оставив рейтинг на уровне Ba1. Вслед за этим агентство провело аналогичное рейтинговое действие по рейтингу МегаФона.

Тем не менее поскольку сохраняется риск ухудшения геополитической обстановки, риск снижения суверенного кредитного рейтинга России международными рейтинговыми агентствами также существует.

Понижение суверенного кредитного рейтинга России уже привело к снижению рейтинга МегаФона, что, в свою очередь, оказывает влияние на стоимость заемных средств для МегаФона.

В июле 2015 года вступил в силу Федеральный закон «О деятельности кредитных рейтинговых агентств», который ввел необходимость получения аккредитации рейтинговыми агентствами в Банке России для целей возможности присвоения рейтингов по национальной шкале. При этом с июля 2017 года только рейтинги от аккредитованных рейтинговых агентств будут приниматься для целей государственного регулирования, в частности, для целей инвестирования средств государственных фондов и пенсионных накоплений и для поддержания облигаций в Ломбардном списке Банка России.

В случае отсутствия у МегаФона рейтинга по национальной шкале от одного из аккредитованных рейтинговых агентств данные ограничения окажут существенное влияние на стоимость находящихся в обращении облигаций Компании, а также на возможность МегаФона в дальнейшем привлекать заемные средства путем размещения биржевых облигаций.

Меры по минимизации риска

Несмотря на снижение рейтингов МегаФона вслед за суверенным рейтингом России, рейтинги Компании остаются в числе самых высоких среди российских компаний, что наряду с финансовыми показателями является гарантией доступа МегаФона к заемным средствам.

Кроме того, условия по текущим кредитным линиям МегаФона не могут быть пересмотрены в случае изменения кредитных рейтингов.

Компания имеет все ресурсы для обеспечения беспрерывного доступа к финансированию, необходимому для осуществления деятельности.

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ РИСКИ

Риск спада в экономике

Описание риска

Снижение цен на нефть и ослабление национальной валюты могут оказать негативное влияние на состояние российской экономики, снижая покупательную способность населения и уменьшая объемы потребления домашних хозяйств, что потенциально может привести к снижению выручки от услуг связи. Спад в экономике может также привести к отказу от реализации некоторых капиталоемких проектов, что может замедлить темпы разворачивания сети Компании.

Меры по минимизации риска

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.

МегаФоном заключены долгосрочные контракты с Huawei, Ericsson и Nokia Siemens Networks, что позволяет гарантировать постоянное развитие и модернизацию сети.

Управление рисками (продолжение)

ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

Риск роста конкуренции

Описание риска

Мобильный бизнес, составляющий основную часть выручки МегаФона, является одним из наиболее развитых сегментов телекоммуникационной отрасли в России. Российский рынок мобильной связи характеризуется высоким уровнем проникновения, а показатели прироста абонентской базы имеют тенденцию к снижению, что приводит к ужесточению конкурентной борьбы за новых абонентов и удержание старых.

По оценкам Компании, на сегодняшний день конкуренция является важнейшим фактором, который может продолжить оказывать влияние на отрасль мобильной связи в долгосрочной перспективе.

Основными прямыми конкурентами МегаФона являются МТС, ВымпелКом и Теле2. Кроме того, в среднесрочной перспективе МегаФон может столкнуться с конкуренцией со стороны различных операторов MVNO. В 2016 году Сбербанк продолжил реализацию MVNO-проекта с различными операторами мобильной связи, включая Tele2 и МТС. Если произойдет запуск проекта MVNO Сбербанка, это может привести к усилению конкуренции и последующему дополнительному давлению на цены.

Формирование новых бизнес-моделей на рынке может привести к изменениям структуры рынка и динамики роста. Неспособность предвосхитить эти изменения и адекватно отреагировать на них, а также сделать последующие корректировки нашей бизнес-модели может негативно сказаться на взаимоотношениях с нашими клиентами, предлагаемых услугах и ухудшить наше рыночное положение, что в результате может привести к негативной динамике наших операционных результатов.

Меры по минимизации риска

МегаФон – полностью интегрированный «федеральный» оператор связи, предоставляющий разнообразный набор услуг фиксированной и мобильной связи, расширенных возможностей передачи данных, широкополосной передачи данных и других дополнительных услуг на всей территории России. Компания имеет лицензии на предоставление услуг в диапазоне GSM, 3G и 4G на всей территории России.

МегаФон обладает разветвленной розничной сетью, насчитывающей около двух тысяч собственных салонов и столько же франчайзинговых салонов, что позволяет контролировать каналы дистрибуции и предоставлять клиентам широкий спектр высококачественных услуг.

Компания стремится в полной мере соответствовать технологическому прогрессу и новым отраслевым стандартам, интегрируя новые технологии, разрабатывая новые более эффективные и инновационные продукты и услуги.

Большая протяженность наших магистральных сетей, преимущества в радиочастотном спектре, ведущие позиции в предоставлении услуг мобильного Интернета стандарта 4G/LTE, широкий охват системы дистрибуции, диверсифицированный портфель продуктов и услуг, а также продуманный подход к капитальным вложениям и оптимизации расходов позволят МегаФону оставаться конкурентоспособным.

Компания активно развивает инновационную инфраструктуру для усиления позиций в высокотехнологичных сегментах, включая IoT и M2M.

Риски изменения цен на используемые сырье и услуги

Описание риска

Для расширения сетей и развития телекоммуникационной инфраструктуры на внутреннем рынке Компания осуществляет импорт оборудования. Существуют риски, связанные с дальнейшей девальвацией рубля по отношению к евро и доллару США – валютам, в которых в основном производятся расчеты с зарубежными поставщиками оборудования. Это может привести к росту расходов, уменьшению прибыли и может оказать негативное влияние на исполнение Компанией своих обязательств по ценным бумагам.

Меры по минимизации риска

Для минимизации валютного риска Компания использует финансовые инструменты на срочном валютном рынке, диверсифицирует кредитный портфель и денежные средства на счетах, а также проводит переговоры с контрагентами с целью улучшения условий контрактов на поставку оборудования.

По мнению МегаФона, Компания способна контролировать риски, связанные с изменением цен на используемое сырье и услуги на внешнем рынке, и считает, что они не окажут существенного влияния на исполнение обязательств Компании.

ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ (продолжение)

Риск технологического отставания	**Описание риска** Построение телекоммуникационной сети МегаФон подвержено рискам, которые могут замедлить начало предоставления современных услуг на некоторых территориях и увеличить стоимость строительства необходимой инфраструктуры. К числу таких рисков, помимо неспособности Компании обеспечить своевременные поставки телекоммуникационного оборудования на коммерчески привлекательных условиях, относится ужесточение правил, регулирующих применение телекоммуникационного оборудования в сетях связи общего пользования, и ввод в эксплуатацию новых объектов. В частности, все виды оборудования подлежат обязательной государственной сертификации.	**Меры по минимизации риска** Благодаря реализуемым мероприятиям МегаФон успешно управляет риском технологического отставания на рынке телекоммуникационных услуг. Компания продолжает улучшать систему поставок, усилен контроль соответствия всем правилам, нормам и стандартам, регулирующим применение телекоммуникационного оборудования в сетях связи общего пользования и ввод в эксплуатацию новых объектов. Компания взаимодействует с регулирующими органами и государством. В 2016 году МегаФон подписал ряд соглашений с крупнейшими мировыми производителями телекоммуникационного оборудования и программного обеспечения с целью совместного развития следующего стандарта связи. МегаФон стал первым в России мобильным оператором, продемонстрировавшим в 2016 году совместно с Nokia на существующей сети скорость мобильной передачи данных на уровне 4,95 Гбит/с. Данные испытания являются важным шагом к формированию стандарта связи следующего поколения.
Риски информационной безопасности	**Описание риска** В связи с быстрым развитием информационных технологий и криптографического анализа существует риск уязвимости и невозможности обеспечения должного уровня информационной безопасности используемого программного обеспечения, оборудования и средств защиты персональных данных абонентов, что может повлечь за собой неправомерное распространение и использование данной информации в мошеннических операциях. Также существует риск вторжения во внутренние сети Компании, включая технологические системы, что может привести к внедрению вредоносных приложений на оборудование сотрудников МегаФона, получению несанкционированного доступа к личным данным клиентов и конфиденциальной информации, к их компрометации, а также к распространению вредоносных кодов (вирусов). **Меры по минимизации риска** Компания предпринимает все необходимые меры для обеспечения должного уровня безопасности технологических систем и используемых ПО, технологий и оборудования, включая постоянный мониторинг возможных угроз, использование платформ анализа информационной безопасности (Security Intelligence) всей ИТ и телекоммуникационной инфраструктуры, а также использование новейшего ПО.	Обеспечение информационной безопасности и защита персональных данных входят в число приоритетов МегаФона в целях соблюдения интересов Компании, прав абонентов и иных третьих лиц, с которыми мы взаимодействуем, а также выполнения требований законодательства, регулирующего основную деятельность компании: закон «О связи» (126-ФЗ), закон «О защите персональных данных» (153-ФЗ), закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (149-ФЗ). В 2016 году в Компании велась работа по обновлению стратегии телекоммуникационной безопасности, направленной на более глубокую проработку подходов и проектов, задачей которых является обеспечение постоянного мониторинга возможных угроз и предупреждение реализации рисков. В феврале 2017 года была принята обновленная стратегия информационной безопасности, реализуемая в настоящее время. Кроме того, в отчетном году были обновлены локальные нормативные документы в области защиты персональных данных. В МегаФоне действует политика по обеспечению информационной безопасности и проводится обучение и аттестация сотрудников в этой области.

Управление рисками (продолжение)

ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ (продолжение)

Риски мошенничества в сфере телекоммуникаций	**Описание риска** 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.	**Меры по минимизации риска** В структуре МегаФона существует выделенное подразделение, задачей которого является предотвращение фактов мошенничества, недопущение связанных с ним финансовых и имиджевых потерь, а также защита клиентов Компании от мошенничества. Деятельность подразделения осуществляется в соответствии с законодательством РФ, требованиями регулятора и коррелирует с бизнес-ориентирами МегаФона. Для этих целей используется ряд специализированных автоматизированных решений по борьбе с мошенничеством, позволяющих в режиме, близком к реальному времени, выявлять и устранять попытки нанесения ущерба Компании. Контроль наиболее критичных видов мошенничества осуществляется в режиме 24/7. В 2016 году продолжалась работа по недопущению потерь от мошенничества, модернизировались существующие и создавались новые бизнес-процессы, системы и сервисы.
Риск негативного влияния на бизнес Компании объединения компаний и формирования стратегических альянсов	**Описание риска** МегаФон может продолжить расширять свой бизнес за счет приобретения компаний и участия в стратегических альянсах. В случае любой неудачи в интеграции, управлении приобретенной компанией или в участии в стратегическом альянсе есть незначительная вероятность того, что руководство Компании будет уделять этим процессам много внимания 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 в зависимости от структуры заключаемых сделок по приобретению активов, отложенных платежей, валютной составляющей цены.	**Меры по минимизации риска** Целью Компании является повышение стоимости Компании и осуществление такой интеграции новых приобретений, которая позволит достичь максимального синергического эффекта, в том числе в части затрат и выручки, и обеспечить дальнейшее развитие приобретаемых активов. Заключению сделок по приобретению активов всегда предшествует всесторонний анализ финансово-хозяйственной деятельности компаний (Due diligence), проводится анализ целесообразности приобретения, юридическая экспертиза объекта, права собственности на него и чистоты и легитимности 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.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ

Трансфертное ценообразование	**Описание риска** В 2012 году было существенно доработано законодательство о трансфертном ценообразовании, предусматривающее контроль за соответствием цен, примененных в рамках контролируемых сделок, рыночному уровню. Измененное законодательство расширило перечень методов для контроля рыночного уровня цен, список сделок, признаваемых контролируемыми, а также возложило на налогоплательщика обязанность по подготовке документации в отношении контролируемых сделок и уведомлению налогового органа о факте совершения таких сделок.	Налоговые органы вправе начислить дополнительные налоговые обязательства, если цены, примененные в рамках контролируемой сделки, будут признаны нерыночными. 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.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)

	Меры по минимизации риска МегаФон предпринял ряд мер для контроля за соответствием ценовой политики, применяемой Компанией, правилам трансфертного ценообразования. В частности, начиная с 2012 года МегаФон внедрил и продолжает совершенствовать внутренние процедуры, направленные на соблюдение требований законодательства о трансфертном ценообразовании, включая внутреннюю систему выявления контролируемых сделок, а также мониторинг соответствия цен, применяемых в сделках с взаимозависимыми лицами, рыночному уровню.	Кроме того, в рамках группы компаний МегаФон была создана консолидированная группа налогоплательщиков, сделки внутри которой не подлежат контролю с точки зрения законодательства о трансфертном ценообразовании. Считаем, что политика и практика трансфертного ценообразования Компании отвечают требованиям законодательства о трансфертном ценообразовании.
Контролируемые иностранные компании	**Описание риска** В 2014 году был подписан Федеральный закон № 376-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации (в части налогообложения прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций)» (Закон о КИК), направленный на налоговое стимулирование деофшоризации российской экономики. В соответствии с указанным законом с 1 января 2015 года вступили в силу новые правила, в рамках которых нераспределенная прибыль иностранных компаний, подконтрольных российским налоговым резидентам (физическим и юридическим лицам), 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.	**Меры по минимизации риска** С целью соблюдения требований Закона о КИК МегаФоном разработаны внутренние процедуры для выявления компаний, которые могут быть признаны контролируемыми иностранными компаниями. Кроме того, был разработан 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, своевременно предоставляет всю необходимую отчетность в налоговые органы, а также проводит мониторинг и анализ новых законодательных инициатив в области законодательства о контролируемых иностранных компаниях.
Риски изменения правил таможенного контроля и пошлин	**Описание риска** Значительная часть приобретаемого Компанией телекоммуникационного оборудования импортируется либо изготавливается из комплектующих иностранного производства, следовательно, изменение правил таможенного контроля и размера или порядка уплаты таможенных платежей (вводимые, в частности, Решениями Межгоссовета ЕврАзЭс, Решениями Комиссии Таможенного союза, Постановлениями Правительства РФ и Приказами ФТС России) может нести определенные риски для деятельности МегаФона, связанные в первую очередь с увеличением времени прохождения таможенных процедур.	**Меры по минимизации риска** Правовые риски, связанные с изменением правил таможенного контроля и размера или порядка уплаты таможенных платежей на внешнем рынке, не оказывают существенного влияния на деятельность МегаФона в связи с незначительным объемом операций на внешнем рынке.

Управление рисками (продолжение)

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)		
Риск отзыва, приостановки или непродления наших лицензий	**Описание риска** Поскольку основной вид деятельности МегаФона – это предоставление телекоммуникационных услуг, 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. **Меры по минимизации риска** МегаФон обладает лицензиями на оказание услуг связи в сетях GSM, 3G, 4G/LTE, срок действия которых заканчивается в различные периоды.	Компания уделяет особое внимание контролю над истечением сроков действия лицензий и осуществляет все необходимые мероприятия для своевременного обновления лицензий в Роскомнадзоре, тем не менее незначительные риски, связанные с невозможностью пролонгации лицензии или задержкой выдачи лицензии, продолжают существовать. В случае изменения требований по лицензированию в отношении основной деятельности Компании на внешнем рынке Компания будет действовать в соответствии с новыми требованиями, включая получение необходимых лицензий.
Риск негативного влияния на бизнес Компании принципа технологической нейтральности	**Описание риска** Технологическая нейтральность может в будущем повысить уровень конкуренции для МегаФона, несмотря на значительные требования к инвестициям, которые выдвигает Государственная комиссия по радиочастотам (ГКРЧ). В декабре 2013 года ГКРЧ Российской Федерации одобрила принцип технологической нейтральности для универсальных систем мобильной связи (UMTS) в диапазоне 900 МГц и для технологии LTE в диапазоне 1 800 МГц, а в 2014 году – для технологии LTE в диапазоне 900 МГц. Эти меры призваны стимулировать развитие технологий 3G и 4G в стране, поскольку теперь операторы, имеющие лицензии на диапазоны 900 МГц и 1 800 МГц для стандарта 2G, могут использовать эти частоты для развертывания технологий 3G и 4G. ГКРЧ планирует продолжить работу в этом направлении и расширить принцип технологической нейтральности, чтобы создать возможность для развертывания технологии LTE в других диапазонах частот.	**Меры по минимизации риска** МегаФон рассматривает технологическую нейтральность не только как риск, но и как возможность, поскольку она позволит предоставлять более качественные услуги своим клиентам в результате доступности всего частотного диапазона.
Риск изменения регулирования межоператорского взаимодействия	**Описание риска** Правительство продолжает обсуждать вопрос внесения поправок в существующие требования к порядку пропуска трафика и регулированию межоператорского взаимодействия. Государственные органы продолжают разрабатывать новые правила в сфере межоператорского взаимодействия, в том числе по регулированию тарифов. Реализация этих инициатив может привести к снижению тарифов на услуги по пропуску трафика, обслуживание вызовов и, соответственно, к сокращению доходов от услуг связи.	**Меры по минимизации риска** Различные сценарии внесения поправок в существующие нормативно-правовые акты, регулирующие взаимодействие между операторами подвижной радиотелефонной связи и операторами фиксированной телефонной связи, изучаются Правительством России на предмет возможного влияния на отрасль связи. МегаФон занимается разработкой комплекса мер по минимизации потенциальных негативных последствий этого риска.
Риск установления минимальных показателей качества связи	**Описание риска** В настоящее время законодательство Российской Федерации не содержит положений, касающихся соответствия оказываемых услуг связи минимальным параметрам качества. 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.	**Меры по минимизации риска** Вероятность того, что в среднесрочной перспективе минимальные показатели качества будут установлены, невелика. Тем не менее, если регулирующие органы изменят свой подход, по мнению Компании, она сможет обеспечить соответствие своих услуг таким минимальным показателям.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)

Риск изменения организации сети передачи данных для федеральных органов власти (интегрированной сети связи)	**Описание риска** 24 ноября 2014 года Правительство Российской Федерации внесло поправки в порядок организации систем передачи данных федеральных органов власти. Органы власти получили право подключаться к системам передачи данных, являющимся частью инфраструктуры государственных служб, которую администрирует один из операторов связи. В 2015 году был принят необходимый для реализации данной инициативы приказ Минкомсвязи России, а также разработан системный проект сети передачи данных федеральных государственных органов. В результате реализации этой законодательной инициативы Компания может сократить свое присутствие в B2G сегменте рынка передачи данных и телематических услуг. Услуги, предоставляемые федеральным органам власти, составляют существенную часть услуг, которые оказывает Компания на рынке услуг связи для госзаказчиков (B2G). 21 июля 2016 года Президент Российской Федерации дал поручение Правительству Российской Федерации об обеспечении разработки и внесении в Госдуму Федерального закона о преимущественном использовании госорганами единой инфраструктуры электронного правительства.	В настоящее время Минкомсвязи России также ведет работу над законопроектом об интегрированной сети связи, что может повлечь оказание услуг связи для нужд государственных органов единственным поставщиком. Минкомсвязи России предлагает установление правовых основ для создания, управления и эксплуатации интегрированной сети связи для нужд обороны страны, безопасности государства и обеспечения правопорядка. **Меры по минимизации риска** МегаФон тщательно следит за возможными изменениями в данной процедуре и разрабатывает меры, которые позволили бы свести к минимуму вероятное сокращение доли рынка.
Риск установления требований к сотовым операторам в части обязательств по заключению договоров с виртуальными операторами сотовой связи (MVNO)	**Описание риска** В настоящее время российским законодательством не установлена обязанность операторов подвижной радиотелефонной связи предоставлять виртуальным операторам доступ к своей инфраструктуре.	**Меры по минимизации риска** Несмотря на то, что риск резких изменений регулирующими органами порядка взаимодействия с виртуальными операторами сотовой связи в Российской Федерации является несущественным, Компания не может полностью исключить вероятности изменений, которые могут оказать негативное влияние на деятельность МегаФона и его дочерних компаний.
Риск дополнительных затрат, связанных с дополнительным регулированием персональных данных в Интернете и «Больших данных»	**Описание риска** В 2015 году происходили значительные изменения в области обработки персональных данных пользователей Интернета. В частности, с 1 сентября 2015 года при сборе персональных данных запись, систематизация, накопление, хранение, уточнение, извлечение персональных данных российских граждан должны проводиться с использованием баз данных, находящихся на территории России. Ожидается, что в последующем будут приняты дальнейшие законодательные изменения в области обработки персональных данных пользователей Интернета и «Больших данных». Так, в соответствии с перечнем поручений Президента России по итогам встречи с участниками первого российского форума «Интернет экономика», состоявшегося 22 декабря 2015 года, федеральным органам исполнительной власти необходимо представить предложения в законодательство по регулированию обработки данных граждан России в сети Интернет.	**Меры по минимизации риска** МегаФон полностью соблюдает требования действующего законодательства, поскольку персональные данные всех наших абонентов обрабатываются на территории Российской Федерации. Кроме того, Компания сможет полностью соблюдать дополнительные требования. Однако реализация новых возможных требований, в том числе возможное регулирование «Больших данных», может привести к дополнительным расходам Компании.

Управление рисками (продолжение)

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)		
Риск переноса воздушных линий связи под землю	**Описание риска** В последние годы администрации ряда крупных российских городов приняли или планируют принятие документов, обязывающих операторов связи перенести воздушные линии связи под землю. Так, Правительство Москвы приняло программу «Моя улица», в которой установило перечень улиц, где воздушные линии связи должны быть демонтированы, и выдало обязательные к исполнению предписания о демонтаже воздушных линий связи своим подчиненным организациям.	**Меры по минимизации риска** Учитывая, что компенсация операторам связи их затрат на перенесение из бюджета не предполагается, данная инициатива может привести к значительным расходам операторов, ухудшению качества связи, повышению стоимости услуг связи. МегаФон разрабатывает комплексные меры по снижению риска дополнительных затрат, связанных с реконструкцией и переносом надземных линий связи, разрабатывает меры по предотвращению нарушений целостности или безопасности сети, обращается в суд с требованием защиты своих прав и законных интересов.
Риски в сфере регулирования сетевой нейтральности	**Описание риска** В 2015–2016 годах рабочая группа при Федеральной антимонопольной службе России обсуждала принципы сетевой нейтральности, под которой понимаются условия взаимодействия конечных пользователей, поставщиков контента, приложений и услуг и операторов связи, обеспечивающие открытое и недискриминационное использование сети Интернет для распространения и получения доступа к информации и услугам.	**Меры по минимизации риска** В случае реализации «жесткого» нормативного подхода к сетевой нейтральности и ее законодательного регулирования у операторов будет отсутствовать возможность какой-либо дифференциации интернет-трафика, что может привести к перегрузке сети «тяжелым» контентом. Тем не менее следует отметить, что в настоящее время экспертным сообществом не поддерживается «жесткий» подход к данному вопросу.
Риски в сфере снижения скорости работы сайтов в сети Интернет	**Описание риска** В настоящее время в ряде государственных органов обсуждается инициатива о принудительном снижении скорости трафика интернет-ресурсов, которые нарушают российское законодательство (например, не выполняют предписания ФАС России). Реализация требований по снижению скорости трафика в конечном итоге будет возложена на операторов связи, что потребует установки необходимого дополнительного оборудования и программного обеспечения и, соответственно, дополнительных расходов со стороны операторов связи.	**Меры по минимизации риска** МегаФон предлагает вместо снижения скорости интернет-ресурсов использовать действующие механизмы блокировки интернет-страниц, что не потребует дополнительных расходов со стороны операторов связи.
Риски, связанные с недостоверностью базы данных об абонентах	**Описание риска** Ряд государственных органов выступает с инициативой по усилению ответственности операторов за оказание услуг связи для абонентов, сведения о которых не включены в биллинг операторов связи. Кроме того, предлагается установить обязанность операторов «очистить» базу данных клиентов. Реализация данных инициатив приведет к дополнительным расходам операторов связи по верификации базы данных абонентов, а также к наложению на операторов дополнительных административных штрафов в случае несовпадения данных фактических пользователей услугами связи с данными, содержащимися в базах данных операторов связи.	**Меры по минимизации риска** МегаФон предлагает ряд мер, которые смогут снизить риски операторов связи. В частности, предлагается введение механизмов удаленной идентификации клиентов, а также ряд мер по подключению операторов связи к государственным информационным системам (системе межведомственного электронного взаимодействия) для целей верификации баз данных операторов связи. Представители Компании принимают активное участие в рабочих группах, организованных при уполномоченных государственных органах, в целях выработки конструктивных предложений, удовлетворяющих интересы государства и бизнеса. Внутренние процедуры МегаФона предусматривают проверку наличия абонентских данных, в том числе при заключении договоров дилерами. Дилеры несут ответственность за полноту и корректность вносимых данных.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)

Риски, связанные с реализацией дополнительных требований к операторам связи и организаторам распространения информации в сети Интернет в рамках антитеррористических поправок в законодательство

Описание риска

6 июля 2016 года был принят Федеральный закон № 374-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О противодействии терроризму» и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части установления дополнительных мер противодействия терроризму и обеспечения общественной безопасности». В статье 13 указанного Федерального закона установлено, что операторы связи обязаны с 1 июля 2018 года хранить на территории Российской Федерации текстовые сообщения пользователей услугами связи, голосовую информацию, изображения, звуки, видео-, иные сообщения пользователей услугами связи – до шести месяцев с момента окончания их приема, передачи, доставки и (или) обработки. Порядок, сроки и объем хранения указанной в настоящем подпункте информации устанавливаются Правительством Российской Федерации.

23 декабря 2016 года Минкомсвязи России разместило для общественного обсуждения проекты постановлений, которые расширяют требования закона, предлагая операторам связи хранить с 1 июля 2018 года трафик сети передачи данных в объеме 1 ПБ на каждый 1 Гбит/с емкости (пропускной способности) введенного в эксплуатацию узла связи, а с 1 января 2019 года в объеме 2 ПБ на каждый 1 Гбит/с емкости. Таким образом, предлагаемые уточнения требований для всей отрасли связи в текущих условиях являются фактически неисполнимыми с учетом имеющихся технических и финансовых возможностей.

Президентом Российской Федерации даны дополнительные поручения, направленные на минимизацию возможных рисков, связанных с применением положений указанного Федерального закона. 19 января 2017 года Заместитель Министра связи и массовых коммуникаций А.К. Волин заявил о готовности сократить объем хранения для избыточного трафика и ввести этапность применения норм.

31 января 2017 года Министр связи и массовых коммуникаций Н.А. Никифоров обещал разработать поправки в закон, поддержав операторов связи. Поскольку в случае установления максимальных требований затраты на их реализацию для МегаФона могут составить 500–938 млрд руб.

До настоящего времени технических решений для реализации требований закона не существует и проекты размещенных постановлений не утверждены и будут значительно корректироваться.

Кроме того, необходимо отметить, что информация, которую необходимо будет хранить, составляет тайну связи, а также потенциально может составлять иные виды тайны: государственную тайну, коммерческую тайну, банковскую тайну, служебную тайну, тайну кредитной истории, тайну страхования, налоговую тайну, адвокатскую тайну и т. д. Таким образом, в рамках исполнения требований закона, помимо создания на территории Российской Федерации систем хранения соответствующей информации, будет необходимо обеспечить соблюдение специальных режимов тайны и общий режим конфиденциальности. При этом необходимо учитывать, что средства хранения подобной информации потенциально станут объектом повышенного интереса для злоумышленников и различных групп «хакеров». В связи с чем представляется, что обеспечение высокого уровня безопасности и конфиденциальности инфраструктуры, которая будет обеспечивать хранение, является сложной задачей, которая не может быть полномасштабно решена на стороне операторов связи без государственного участия.

Меры по минимизации риска

МегаФон обсуждает с другими операторами связи и федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации модель реализации требований указанного Федерального закона.

Регулирование критической информационной инфраструктуры

Описание риска

6 декабря 2016 года Правительство Российской Федерации внесло в Государственную Думу Российской Федерации законопроекты, направленные на обеспечение безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации. Предусматривается создание государственной системы обнаружения компьютерных атак, выявления их источников и ликвидации последствий на объектах критической информационной инфраструктуры.

Законопроекты также предусматривают, что субъекты критической информационной инфраструктуры будут обязаны установить и эксплуатировать технические средства, предназначенные для поиска признаков компьютерных атак в сетях электросвязи, информировать о компьютерных инцидентах уполномоченные органы, принимать меры по ликвидации последствий компьютерных атак. Будет создан Национальный координационный центр по компьютерным инцидентам.

Вместе с тем законопроекты предусматривают уголовную ответственность за нарушение правил эксплуатации средств хранения, обработки или передачи охраняемой компьютерной информации, содержащейся в критической информационной инфраструктуре Российской Федерации. Представляется, что наличие только уголовной ответственности за нарушение правил эксплуатации создаст проблемы для правоприменения.

Управление рисками (продолжение)

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ (продолжение)

	В условиях, когда, помимо законопроектов, предполагается принятие 16 подзаконных актов, их отсутствие порождает ситуацию, при которой состав данного преступления является довольно неопределенным, что повышает риски для бизнеса.	**Меры по минимизации риска** МегаФон будет внимательно отслеживать обсуждение данных инициатив.
Регулирование отношений, возникающих в российском национальном сегменте сети Интернет	**Описание риска** Минкомсвязи России разместило для публичного обсуждения проект Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О связи», регулирующий отношения, возникающие в российском национальном сегменте сети Интернет. В проекте Федерального закона содержатся избыточные обязанности по отношению к операторам связи. В частности, операторы связи согласно проекту Федерального закона обязаны подключаться к точкам обмена трафиком, что приводит к невозможности выбора оптимальных способов маршрутизации и созданию существенной финансовой нагрузки на операторов связи. Проектом Федерального закона также устанавливается обязанность операторов связи использовать сведения, полученные из ГИС «Интернет». При этом, исходя из концепции, заложенной в проекте Федерального закона, ГИС «Интернет» собирает сведения о юридических лицах и индивидуальных предпринимателях, находящихся в юрисдикции Российской Федерации и использующих номер автономной системы и (или) IP-адрес, владельцах точек обмена трафиком и т. д. Таким образом, фактически предполагаемые к сбору сведения не могут влиять на определение политики маршрутизации трафика и создание резервной справочной системы, содержащей детальную информацию об автономных системах, для целей обеспечения функционирования сети Интернет при возникновении значимых инцидентов и на случай возникновения чрезвычайных ситуаций.	**Меры по минимизации риска** МегаФон будет внимательно отслеживать продвижение проекта и принимать активное участие в его обсуждениях с целью реализации более эффективной модели регулирования в сравнении с заложенной в указанном проекте Федерального закона.

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ

Риски изменения процентных ставок	**Описание риска** Риск изменения процентной ставки определяется как риск возникновения финансовых потерь вследствие неблагоприятных изменений процентных ставок по пассивам и внебалансовым инструментам. Рост процентных ставок на рынке может привести к тому, что МегаФон будет вынужден привлекать более дорогие денежные средства для финансирования своей операционной деятельности и инвестиционных программ. Кроме того, если для обслуживания текущих кредитных обязательств Компании применяется плавающая ставка, это приводит к возникновению риска изменения стоимости обслуживания такого долга. В течение 2014 года российская экономика столкнулась с последовательным увеличением Банком России ключевой ставки более чем в три раза с уровня 5,50% годовых до уровня 17,00% годовых, вызванным ростом инфляции в России. В 2015–2016 годах Банк России несколько раз снижал ключевую ставку, установив ее в марте 2017 года на уровне 9,75% годовых. Уровень ключевой ставки ЦБ влияет на стоимость финансирования, привлекаемого заемщиками на российском финансовом рынке.	**Меры по минимизации риска** МегаФон оценивает вероятность дальнейшего изменения ключевой ставки ЦБ как среднюю (по мнению Компании) – изменения в отчетности могут быть связаны с изменением расходов по уплате процентов. В настоящее время Компания обладает высоким кредитным рейтингом, что позволяет привлекать денежные средства на наиболее выгодных условиях из доступных на рынке. Порядка 80% долгового портфеля МегаФона имеет фиксированную процентную ставку. У Компании нет кредитов, номинированных в рублях, по которым процентная ставка привязана к ключевой ставке/ставке рефинансирования Центрального банка России. Кредиты Компании с плавающей процентной ставкой представлены кредитами под закупку оборудования. При этом большая часть кредитного портфеля Компании выражена долгосрочными обязательствами (около 50% долга Компании подлежит погашению через пять лет и позже), предоставленными по привлекательным ставкам.

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ (продолжение)

Риски отрицательного влияния изменения валютного курса

Описание риска

Часть капитальных затрат, обязательств и операционных расходов (на роуминг, соединение, оплату за диапазон частот и т. п.) МегаФона номинирована в иностранной валюте, в основном в долларах США и евро. Снижение курса рубля может привести к увеличению таких затрат в рублевом выражении, убыткам от курсовых разниц и снижению чистой прибыли.

Поскольку долговые обязательства Компании номинированы как в рублях, так и в иностранной валюте, снижение курса рубля к доллару США и (или) евро может привести к возникновению сложностей с выплатой и рефинансированием задолженности, номинированной в иностранной валюте.

Меры по минимизации риска

Для снижения валютных рисков МегаФон размещает большую часть денежных средств на валютных депозитах в российских госбанках и крупнейших китайских банках и стремится увеличивать долю операционных и капитальных затрат, номинированных в рублях, что позволяет обеспечивать их покрытие рублевыми доходами.

Кроме того, большая часть кредитного портфеля МегаФона номинирована в рублях, в том числе за счет осуществления программы по хеджированию валютных рисков.

СООТВЕТСТВИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМ НОРМАМ

Риск невозможности защиты инсайдерской информации

Описание риска

Являясь публичной компанией, МегаФон обязан обеспечивать защиту инсайдерской информации. Инсайдерская информация – это информация, прямо или косвенно связанная с деятельностью и (или) ценными бумагами Компании, которая недоступна широкому кругу лиц и может оказать влияние на стоимость акций.

Согласно законодательству России и Великобритании, Компания и ее сотрудники несут ответственность за обеспечение надлежащей защиты инсайдерской информации. Невыполнение этих обязательств может повлечь за собой материальный и репутационный ущерб.

Меры по минимизации риска

Компания планомерно внедряет механизмы защиты инсайдерской информации, с каждым годом совершенствуя эту систему. В 2012 году Совет директоров утвердил ряд положений, регламентирующих порядок использования инсайдерской информации Компании. В 2013–2015 годах Компания внедрила дополнительные внутренние процедуры, касающиеся ограничения доступа к инсайдерской информации; а также ряд технических средств защиты такой информации, в том числе на мобильных устройствах.

Кроме того, на регулярной основе проводится обучение сотрудников с последующим тестированием, целью которого является повышение осведомленности сотрудников по вопросу защиты инсайдерской информации.

Аудиторский комитет Компании контролирует выполнение этих мер, цель которых – гарантировать всем акционерам и инвесторам одинаковые возможности доступа к данным и информации.

В 2016 году вступил в действие Регламент (ЕС) № 596/2014 о рыночных злоупотреблениях (Market Abuse Regulation, MAR). Во исполнение требований MAR МегаФон утвердил новую редакцию Политики обращения акций ПАО «МегаФон» и оперативно внедрил дополнительные комплаенс-процедуры по мониторингу всех значимых сделок и проектов Компании, информация по которым планируется к раскрытию в Великобритании. Кроме того, в целях соблюдения Регламента о рыночных злоупотреблениях были скорректированы положения типовых соглашений о конфиденциальности и существует процесс автоматического получения персональных данных сотрудников-инсайдеров в случае поступления запросов от регулятора (Управление по финансовому контролю и регулированию в Великобритании, FCA).

Риск ненадлежащего раскрытия информации и другие риски, связанные с операциями с ценными бумагами

Описание риска

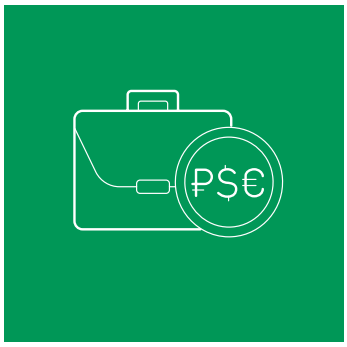
Являясь публичной компанией, мы подвержены риску претензий в адрес наших директоров и высшего менеджмента со стороны регулирующих органов, акционеров и инвесторов за ненадлежащее и (или) несвоевременное раскрытие информации, влияющее на бизнес и планы Компании, а также за раскрытие неполной, нечеткой или противоречивой информации.

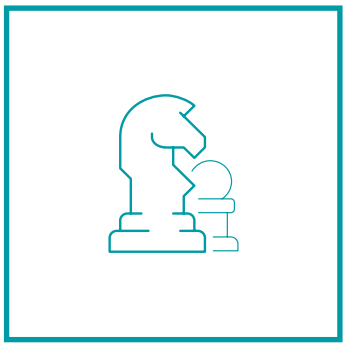
Меры по минимизации риска

Для ограничения размера ущерба или убытков, которые могут понести наши директора, должностные лица или Компания в результате судебных исков, МегаФон заключил договор страхования ответственности директоров и должностных лиц. Данное страхование защищает компанию и ее директоров от возможных исков со стороны третьих лиц, которые могут возникнуть вследствие ошибок и упущений, которые могут потенциально иметь место в ходе текущей управленческой деятельности.

Устойчивое развитие

Устойчивое развитие является неотъемлемым элементом бизнес-стратегии МегаФона. Компания понимает устойчивое развитие как обеспечение положительного влияния своей деятельности на качество жизни людей. Мы стремимся внести свой вклад в социальное и экономическое развитие общества. Цели устойчивого развития Компании гармонично дополняют нашу социальную миссию, которая заключается в устранении барьеров в общении, объединении людей по всей стране, обеспечении быстрого доступа к информации в любых условиях.





ПОДХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Политика МегаФона в области устойчивого развития

Обеспечение устойчивого развития основано на соблюдении принципов добросовестного ведения бизнеса и ответственного поведения в отношении всех заинтересованных лиц. МегаФон признает верховенство закона и выполняет все требования российского и применимого зарубежного законодательства, а также учитывает ожидания всех заинтересованных сторон. Ответственное отношение к ведению бизнеса в МегаФоне подразумевает соблюдение баланса коммерческих, социальных и экологических интересов. Этот принцип определяет наш подход к инновациям, разработке и внедрению новых продуктов. Генеральный директор, Совет директоров и Правление МегаФона совместно осуществляют стратегическое руководство в области устойчивого развития.

Мы придерживаемся общепринятых моральных и этических норм, обеспечиваем прозрачность деятельности, уважаем права человека и поддерживаем экологические инициативы. В области устойчивого развития мы руководствуемся международными правилами и стандартами, включая Глобальный договор ООН, Социальную хартию российского бизнеса. Отчетность в области устойчивого развития является частью Годового отчета Компании и готовится с учетом мировых стандартов – Руководства по социальной ответственности (ISO 26000) и рекомендацийстандарта Глобальной инициативы по отчетности в области устойчивого развития (GRI).

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Обеспечение диалога со всеми внешними и внутренними аудиториями необходимо для устойчивого развития Компании. Мы ведем работу с заинтересованными сторонами на основе принципов партнерства, равенства и уважения.

МегаФон

КЛИЕНТЫ

- Предоставление качественных услуг
- Соблюдение самых строгих международных принципов во взаимоотношениях с потребителями
- Обеспечение конфиденциальности и безопасности
- Оперативное реагирование на запросы
- Ответственный маркетинг

СОТРУДНИКИ

- Уважение и доверие
- Создание условий для реализации потенциала
- Справедливое вознаграждение труда
- Равноправие
- Безопасность труда и охрана здоровья
- Повышение вовлеченности

ДЕЛОВЫЕ ПАРТНЕРЫ

- Выполнение всех обязательств перед контрагентами
- Прозрачность
- Честная конкуренция
- Противодействие коррупции
- Ориентация на долгосрочное деловое сотрудничество

ОТРАСЛЕВОЕ СООБЩЕСТВО

- Участие в развитии телекоммуникационной индустрии
- Формирование передовых практик и стандартов

АКЦИОНЕРЫ

- Соблюдение лучших практик корпоративного управления
- Равный доступ к информации о Компании
- Соблюдение равенства прав акционеров

МЕСТНЫЕ СООБЩЕСТВА

- Принципы корпоративного гражданства
- Расширение доступа к новым технологиям
- Улучшение качества жизни за счет социальных инвестиций

ГОСУДАРСТВО

- Содействие развитию национальной экономики
- Участие в модернизации телекоммуникационной инфраструктуры
- Содействие развитию информационного общества
- Содействие обеспечению общественной безопасности, в том числе в чрезвычайных ситуациях
- Участие в выработке подходов к регулированию отрасли
- Благотворительная и спонсорская деятельность

Устойчивое развитие (продолжение)

ЭТИКА И КОМПЛАЕНС

В своей деятельности МегаФон руководствуется принципами деловой этики, ведения законного, честного и добросовестного бизнеса.

С 2013 года в МегаФоне действует Кодекс этики и корпоративного поведения, утвержденный Советом директоров, в котором закреплены принципы Компании, стандарты и нормы делового поведения для сотрудников и членов Совета директоров. Кодекс этики и корпоративного поведения распространяется в равной мере и на дочерние компании с долей участия МегаФона 100%. Кодекс разъясняет общие принципы взаимодействия с основными заинтересованными сторонами, а также конкретные требования к персоналу. Кодекс определяет позицию Компании в отношении противодействия коррупции, дискриминации, недостойного поведения и закрепляет требования по обеспечению законности, добросовестности, равноправия, информационной открытости.

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

В целях дальнейшего укрепления культуры добросовестного поведения, обеспечения соответствия деятельности всех сотрудников принципам бизнес-этики и соблюдения внешних и внутренних нормативных требований в прошедшем году компания МегаФон сделала акцент на совершенствовании системы комплаенс.

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

СТРУКТУРА КОМПЛАЕНС

В Компании был проведен анализ системы комплаенс, по итогам которого мы внесли ряд изменений, направленных на ее совершенствование, с учетом лучших практик, стандартов, рекомендаций регуляторов, в том числе международного стандарта ISO 19600:2014 Compliance management systems («Системы комплаенс менеджмента»).

В целях повышения эффективности системы комплаенс МегаФон принял Комплаенс политику, которая закрепляет принципы построения системы комплаенс, описывает ее обязательные элементы и определяет сферу регулирования.

В Компании был создан Комитет по комплаенс, который обеспечивает реализацию комплаенс политики и определяет стратегию развития системы комплаенс в МегаФоне. В его состав входят Генеральный директор и директора функциональных направлений.

Для координации системы комплаенс в соответствии с Комплаенс политикой и контроля исполнения решений Комитета была введена должность советника по комплаенс.

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

Компания осуществляет управление всеми областями комплаенс-риска, проводит идентификацию и обновление реестра рисков. Каждая область комплаенс-риска регулируется отдельными политиками и процедурами. На основании анализа факторов комплаенс-риска, влияющих на достижение поставленных целей и задач Компании, Комитет по комплаенс определяет приоритетные направления комплаенс и утверждает план мероприятий.

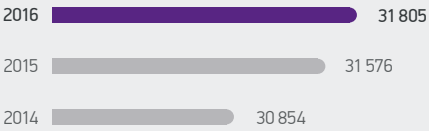
Компания разработала план мероприятий по дальнейшему совершенствованию системы комплаенс, включая улучшение комплаенс-контролей и проведение оценки рисков. Особое внимание в 2017 году мы будем уделять развитию комплаенс-культуры, в частности активному продвижению «тона сверху», обучающим мероприятиям и коммуникациям.

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОМПЛАЕНС В 2016 ГОДУ

- Проведен анализ системы комплаенс.
- Принята Комплаенс политика.
- Создан Комитет по комплаенс.
- Введена должность советника по комплаенс.
- Разработан план мероприятий по дальнейшему совершенствованию системы комплаенс.

ЧИСЛЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА, ЧЕЛОВЕК*

31 805



* В число сотрудников входят постоянные и временные работники, но не входят сотрудники, находящиеся в отпуске по беременности и родам, по уходу за ребенком, и внештатные работники. Приведен средний хронологический показатель за год.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

Ведущие мировые компании сегодня рассматривают противодействие коррупции не просто как соблюдение законодательных требований в этой сфере, а как неотъемлемый элемент соответствия принципам корпоративной социальной ответственности.

Компания высоко ценит свою репутацию и не приемлет какие-либо способы подкупа или взяточничества. МегаФон строго соблюдает положения антикоррупционного законодательства Российской Федерации, а именно Федерального закона «О противодействии коррупции» и «Методических рекомендаций по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции» Министерства труда и социальной защиты, принятых в 2013 году, а также требования Закона Великобритании «О взяточничестве» (The Bribery Act). В 2014 году МегаФон первым среди российских операторов связи присоединился к Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

В МегаФоне приняты Политика противодействия взяточничеству и коррупции и Декларация о противодействии взяточничеству и коррупции, определяющие позицию Компании в отношении коррупционных рисков. Данные документы содержат, помимо прочего, основные принципы, которым должны следовать все сотрудники Компании, а также третьи лица, с которыми Компания взаимодействует. Более детальные контрольные меры прописаны в других нормативных документах Компании, таких как Политика по вопросам подарков и делового гостеприимства, Регламент закупок, Процедура проверки контрагентов, Политика благотворительной деятельности и ряд других.

В Компании введено обязательное обучение сотрудников – новые сотрудники проходят электронный курс по антикоррупции.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

МегаФон как ведущая инновационная IT-компания, работающая во всех регионах России, уделяет приоритетное внимание построению и развитию эффективной и успешной команды профессионалов.

Для достижения этих задач мы ведем работу по таким направлениям, как развитие организационной структуры и совершенствование бизнес-процессов, повышение производительности труда и профессиональное развитие сотрудников, управление целеполаганием и улучшение системы ключевых показателей эффективности, а также укрепление корпоративной культуры и повышение вовлеченности всех сотрудников.

Наша команда в цифрах

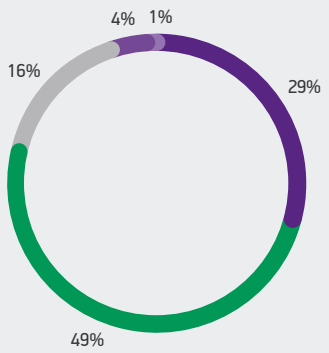
По состоянию на 31 декабря 2016 года, в компании МегаФон работали 31 805 человек, что на 229 сотрудников больше, чем в прошлом году. В Компании работают специалисты самых разных возрастных категорий, и мы предоставляем возможности профессионального роста и развития для всех наших сотрудников. В силу высокотехнологичной и инновационной направленности нашей деятельности большинство сотрудников имеют высшее образование и работают по договору найма. В целом динамика структуры и численности персонала определяется организационным развитием МегаФона и преобразованиями, происходящими в системе управления Компании.

МегаФон предоставляет равные возможности для мужчин и женщин и, соответственно, не делает гендерных различий в карьерном развитии и продвижении. Главные принципы для продвижения сотрудника – это высокий профессионализм, лидерский подход, ориентация на результат и умение работать в команде. Если говорить отдельно о женщинах, то в МегаФоне они занимают почти 50% руководящих позиций, находящихся в прямом подчинении Генерального директора.

Сегодня женщины возглавляют ряд ключевых для МегаФона направлений, таких как Операционный блок, Стратегия и организационное развитие, Развитие корпоративного бизнеса, Общий центр обслуживания, Корпоративное развитие и управление персоналом. Женщина-руководитель есть почти в каждом приоритетном для бизнеса проекте. Кроме того, в последнее время выросло число женщин среди директоров региональных отделений Компании.
В 2016 году количество женщин-руководителей в Головном офисе и филиалах достигло 30% и продолжает уверенно расти.

Устойчивое развитие (продолжение)

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО ВОЗРАСТУ

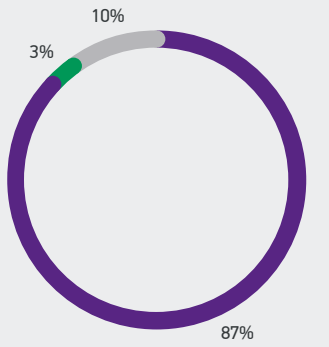


- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- Более 55

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО ПОЛУ

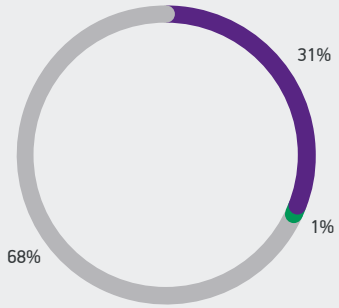
- Мужчины
- Женщины

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ, ОФИСНЫЕ СОТРУДНИКИ



- Высшее
- Неоконченное высшее
- Среднее и среднее специальное

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО УРОВНЮ ОБРАЗОВАНИЯ, РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ



- Высшее
- Неоконченное высшее
- Среднее и среднее специальное

Развитие организационной структуры

В 2016 году мы продолжили развитие и усиление организационной структуры МегаФона. Новый подход к формированию профессиональных команд дает возможность быстрее и адекватнее реагировать на вызовы рынка, предполагает большую гибкость и позволяет фокусироваться на клиентах.

Основными инициативами 2016 года стали:

- **Объединение ряда ключевых функций в два основных направления – Коммерческий и Операционный блоки.**

Трансформация призвана повысить эффективность управления и упростить внутрикорпоративное взаимодействие.

КОММЕРЧЕСКИЙ БЛОК

- Клиентский опыт и цифровые решения
- Развитие корпоративного бизнеса
- Развитие бизнеса на массовом рынке
- Новые бизнесы и партнерства
- Аналитика «Больших данных»
- Поддержка развития бизнеса
- Маркетинговые коммуникации
- Бизнес-анализ
- МегаФон Ритейл
- MegaLabs

ОПЕРАЦИОННЫЙ БЛОК

- Инфраструктура
- Правовая функция
- Связи с государственными органами
- Закупки и логистика
- Административная функция
- Филиалы
- NETBYNET
- Первая башенная компания
- Yota

- **Переход от территориального принципа размещения персонала к функциональному в направлениях «Информационные технологии», «Правовая функция».**

В соответствии с новым принципом профильные команды специалистов не привязаны к определенным регионам, а собраны в отдельные виртуальные группы исходя из задач бизнеса и специфики конкретных проектов. Современные технологии позволяют сотрудникам эффективно работать в таких группах вместе, не меняя места жительства. Это дает нам возможность сохранять лучших экспертов в Компании и предоставлять лучшие решения для бизнеса.

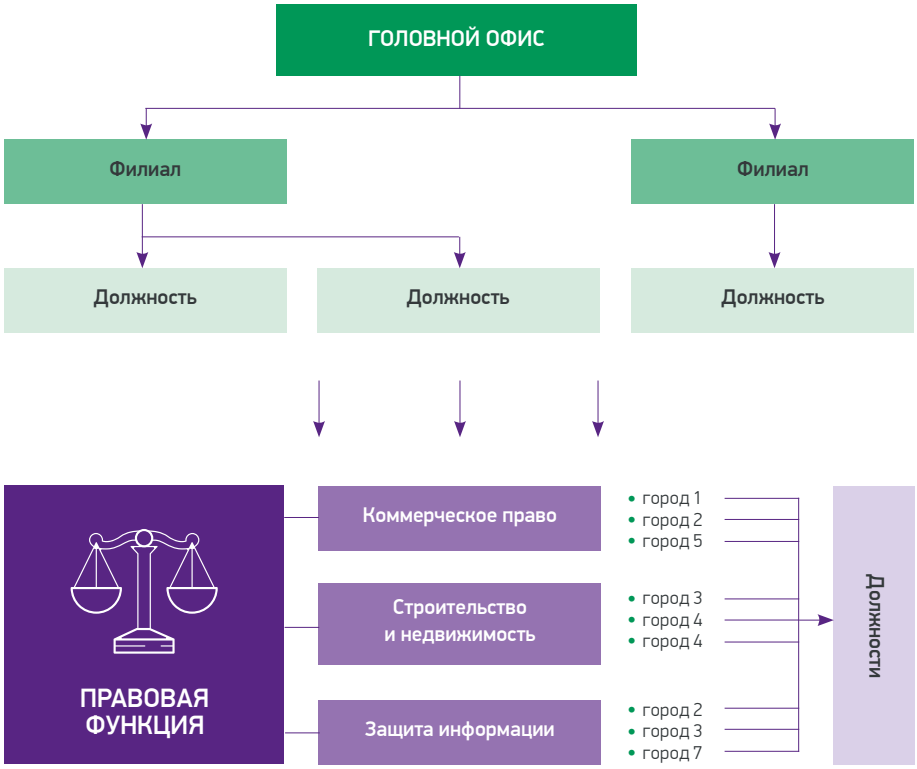
- **Развитие федеральных центров компетенции и обслуживания клиентов.**

В МегаФоне созданы десятки экспертных подразделений, занимающихся отдельными направлениями работы в масштабах всей Компании, во всех регионах присутствия. Это и крупные службы (Центр управления сетью, Центр обслуживания клиентов), и компактные специализированные подразделения (Центр предотвращения SMS-спама, Центр поддержки роуминга). Такой формат работы позволяет сотрудникам из разных регионов решать общекорпоративные задачи федерального уровня, применяя и расширяя свой профессиональный опыт, и независимо от расстояния чувствовать себя частью большой команды.

- **Запуск Общего центра обслуживания «Пикта».**

Это уникальный многофункциональный сервисный центр мирового класса, позволяющий унифицировать и ускорить многие операции и обеспечить высочайший уровень обслуживания. «Пикта» выполняет широкий спектр задач, включая проведение финансовых, бухгалтерских, кадровых операций, планирование и сопровождение заказов, администрирование дебиторской задолженности, поддержку операций B2O. Взаимодействие между центром «Пикта» и остальными подразделениями ведется в электронном формате, что способствует обеспечению максимальной скорости операций. В дальнейшем планируется расширить спектр услуг центра и сделать его доступным и для внешних клиентов.

- **Переход от территориального принципа размещения персонала к функциональному**



- **Формирование проектных команд.**

В условиях работы на огромных расстояниях очень важна компетенция взаимодействия в проектных командах. Это позволяет подключать нужную экспертизу в любой момент времени, независимо оттого, где находится специалист, и дает возможность решать масштабные проекты любой сложности. В 2016 году мы продолжили практику создания команд для реализации отдельных программ и проектов. Одна из таких команд была сформирована в рамках реализации проекта «Единый билинг». Для проектных команд формируются свои системы вознаграждений, обучения, внутренних коммуникаций в соответствии с профилем, задачами и схемой размещения каждой команды.

Устойчивое развитие (продолжение)

Привлечение сотрудников

Мы заинтересованы в привлечении наиболее квалифицированных и перспективных специалистов. Мы стремимся создавать все возможности для профессионального роста всех членов нашей команды и работаем над удержанием ценных сотрудников.

При замещении вакантных должностей приоритет отдается специалистам внутри Компании. В 2016 году в рамках трансформации организационной структуры было создано множество интересных и уникальных вакансий. На большую часть из них по конкурсу были отобраны сотрудники МегаФона.

В то же время мы реализуем широкий комплекс мер по повышению привлекательности Компании в качестве одного из ведущих работодателей на рынке и постоянно развиваем каналы поиска новых специалистов. В частности, в дополнение ко всем традиционным инструментам коммуникации с кандидатами в 2016 году начала работать страница МегаФон на портале icanchoose.ru, который ориентирован на привлечение молодых специалистов http://icanchoose.ru/company/megafon/.

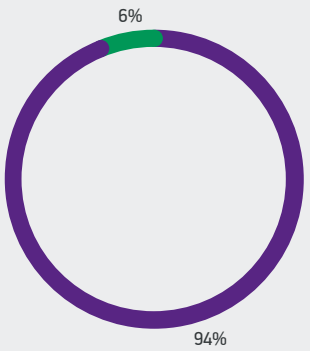
В отчетном периоде мы начали подбор сотрудников для развития таких перспективных направлений, как цифровые решения, аналитика «Больших данных», которые позволят нам обеспечить технологическое лидерство в долгосрочной перспективе. Мы запускаем сложные, интересные и во многом уникальные проекты, открывающие принципиально новые профессиональные возможности для ведущих специалистов отрасли.

В 2016 году был запущен сервис по подбору персонала на базе решения SAP HR. В рамках системы был оптимизирован весь процесс найма: от подачи заявки и публикации вакансии до формирования предложения кандидату. Решение интегрировано с внешними сайтами, такими как hh.ru, superjob.com, megafon.ru, ведутся переговоры о создании мобильного приложения SAP HR. Сервис позволил автоматизировать и оптимизировать процессы, связанные с поиском и подбором персонала.

Удержание и мотивация сотрудников

Мы убеждены, что главный инструмент мотивации сотрудников – создание благоприятных условий для профессионального и личностного развития каждого специалиста. Мы обеспечиваем справедливое вознаграждение за труд, оказываем всю необходимую поддержку сотрудникам и ищем возможности оптимального применения навыков, знаний, способностей каждого члена нашей команды.

СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА ПО ДОГОВОРУ НАЙМА



- Постоянный договор
- Срочный договор

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

Материальное вознаграждение

Система вознаграждений в МегаФоне состоит из разных элементов и для каждого функционального направления формулируется с учетом потребностей бизнеса. При определении подходов к оплате труда мы руководствуемся принципами сопоставимости окладов с общерыночными и внутрикорпоративными уровнями. В Компании развивается система ключевых показателей деятельности, помогающая четко формулировать задачи и отслеживать их выполнение. В среднем оклады в 2016 году выросли на 3%.

Наш компенсационный пакет включает две базовые составляющие: фиксированную и переменную, и мы поддерживаем хороший баланс между ними. Чем выше уровень должности сотрудника, тем больший вес приобретает переменная часть в его компенсационном пакете.

В связи с непростой экономической ситуацией в 2016 году было принято решение об изменении схемы вознаграждения сотрудников с годовым премированием. Часть премии была перенесена в фиксированную часть вознаграждения, что сделало ежемесячный доход сотрудников более стабильным.

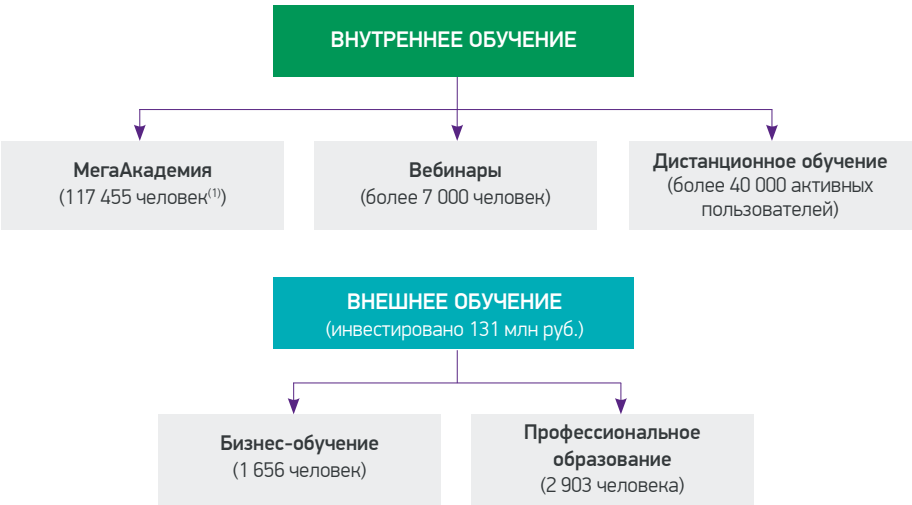
Помимо фиксированного оклада, для разных функциональных направлений были разработаны гибкие модели премирования, основанные на целях бизнеса и индивидуальных задачах. Своя система мотивации действует для каждой из следующих групп сотрудников: для тех, кто работает напрямую с розницей, корпоративными клиентами, для менеджмента, а также сотрудников технических и поддерживающих функций. При этом структура дохода по функциям сбалансирована и сопоставима.

Признание

В дополнение к оплате труда мы используем нематериальные инструменты поощрения сотрудников и признания их вклада в развитие Компании. В частности, мы реализуем следующие программы:

- **Поощрения в течение года.** Каждый руководитель может поощрить своих сотрудников за отлично выполненные проекты, предложение и реализацию интересных и полезных идей. В 2016 году руководители таким образом поощрили более 2 000 сотрудников.

ОБУЧЕНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ



- **Награды от Министерства связи и массовых коммуникаций**. Сотрудники МегаФона, проработавшие в отрасли более 10 лет, имеют возможность получить награды от Министерства связи и массовых коммуникаций «Почетный радист» и «Мастер связи», Почетную грамоту и Благодарность министра. В 2016 году 86 сотрудников МегаФона получили такие награды.
- **Признание в подразделениях**. В рамках каждого подразделения МегаФона сложились свои традиции дополнительной нематериальной мотивации отличившихся сотрудников.
- **Мотивационные конкурсы**. Каждый год мы проводим различные конкурсы среди сотрудников, включая конкурс «МегаКонсультант» для продавцов-консультантов, конкурс «Жизнь в стиле МегаФон» для поощрения сотрудников, наиболее ярко воплощающих ценности Компании в своей работе.
- **Мотивация в рамках федеральных проектов**. Для каждой проектной команды в рамках крупных федеральных программ (таких как «Единый биллинг», «SAP реинжиниринг») формируются собственные подходы и критерии признания. Ежегодно проектные команды собираются вместе для проведения совещания и тим-билдинга, а в конце года подводятся итоги по проекту и поощряются сотрудники, внесшие наибольший вклад в реализацию проекта.

Информация о поощрительных мероприятиях, победителях конкурсов оперативно размещается на внутреннем корпоративном портале МегаNet, чтобы все сотрудники могли узнать о достижениях своих коллег.

Обучение и профессиональное развитие

МегаФон работает в динамичной, быстроменяющейся отрасли, где постоянное обучение сотрудников – необходимое условие поддержания конкурентоспособности бизнеса. В 2016 году нашими приоритетами были:

- Повышение профессиональной квалификации персонала в сфере управления проектами и решения задач.
- Развитие экспертного обучения как инструмента накопления и передачи знаний внутри Компании.
- Развитие управленческих навыков сотрудников Компании.

При решении этих задач мы уделяли особое внимание расширению возможностей для самостоятельного развития сотрудников и распространению передовых теорий и практик среди членов нашей команды.

В общей сложности в 2016 году во внешних программах профессионального и корпоративного обучения приняли участие 4 559 специалистов. На внешние программы обучения сотрудников компания МегаФон в 2016 году потратила около 131 млн руб.

Корпоративный университет МегаАкадемия

Корпоративный университет МегаАкадемия развивается как экспертная и обучающая платформа, на базе которой ведется подготовка сотрудников по таким направлениям, как управление проектами, развитие бизнеса, личная эффективность. Здесь ведется обучение всех уровней: от рядовых сотрудников до руководителей Компании. Кроме того, специалисты МегаАкадемии ведут исследовательскую работу и постоянно взаимодействуют с руководителями функциональных направлений в целях обеспечения максимальной эффективности процессов обучения и их соответствия задачам Компании.

В 2016 году в корпоративном университете МегаАкадемии было обучено 117 455 человек, в том числе 23 394 сотрудника дилеров и партнеров. Заказ такого объема образовательных услуг у внешних провайдеров обошелся бы МегаФону в более чем 1,3 млрд руб.

В формате вебинаров в течение года прошли обучение 7 000 человек. Наиболее востребованными программами в 2016 году стали «Искусство публичных выступлений», «Как превращать проблему в результат», «Кроссфункциональное взаимодействие». Эти программы ориентированы на развитие навыков разработки творческих решений и комплексных подходов в работе.

[1] Некоторые сотрудники прошли несколько тренингов в течение года.

Устойчивое развитие (продолжение)

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО С КОРПОРАТИВНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ TELEFÓNICA

В 2016 году были запущены две программы обучения, разработанные тренерами корпоративного университета компании Telefónica при участии МегаАкадемии. В программе приняли участие 150 руководителей, представляющих все функции, филиалы и дочерние компании МегаФона.

A TRANSFORMATIONAL VOYAGE

В рамках программы Transformational Voyage ее участники обсудили международные тренды в телекоммуникационном секторе, прорывные инновации и принципы дизайн-мышления, а также изучили модель изменений Telefónica и рассмотрели лучшие кейсы по лидерству и ценностям.

MEGAFON LEADERSHIP

В рамках программы MegaFon Leadership участники стремились сформировать единое представление о том, какие качества необходимы лидерам для создания высокоэффективной команды, познакомиться с новыми подходами в области лидерства высокоэффективных команд, а также согласовать дальнейшие действия по развитию управленческой команды.

Многие идеи, обсуждавшиеся в рамках тренингов, были позднее реализованы в МегаФоне.

ИНВЕСТИЦИИ ВО ВНЕШНЕЕ ОБУЧЕНИЕ

Осенью 2016 года была запущена комплексная программа подготовки внутренних тренеров «Школа тренерского мастерства», направленная на обеспечение постоянного совершенствования квалификации тренеров МегаАкадемии.

Обучение с привлечением внешних провайдеров

В дополнение к проведению курсов на базе корпоративного университета МегаФон организует обучение с привлечением внешних провайдеров. Мы продолжаем инвестировать в обучение работе с оборудованием и программным обеспечением, а также в развитие бизнес-компетенций в области внедрения инноваций. Большое внимание уделяется обучению проектному управлению, в том числе использованию гибких подходов Scrum и Kanban.

В рамках развития инновационного направления «Больших данных» мы приглашаем лучших провайдеров образовательных программ с уникальным опытом в этой области для обучения специалистов Компании. Кроме того, мы постоянно поддерживаем участие представителей Компании в форумах и конференциях, на которых обсуждаются новые тенденции отрасли.

В 2016 году МегаАкадемия начала развивать стратегическое партнерство с корпоративным университетом компании Telefónica по двум программам для руководителей Компании: A Transformational Voyage и MegaFon Team Leadership.

Дистанционное обучение

В 2016 году мы уделяли особое внимание развитию дистанционного обучения. В рамках МегаАкадемии было создано направление «Разработка дистанционных курсов», на базе которого за год было запущено 20 курсов по основным продуктам и услугам Компании. К концу 2016 года в корпоративной системе дистанционного обучения Competentum было зарегистрировано более 40 тысяч активных пользователей. Сотрудники и заказчики высоко оценивают эффективность и удобство этого метода обучения и развития.

В то же время, МегаФон продолжает расширять спектр возможностей самостоятельного образования для своих сотрудников. В Компании действует электронная библиотека профессиональной и деловой литературы MyBook, доступны видеоуроки и видеолекции от крупнейших бизнес-школ, экспертов и тренеров на платформе Eduson, организовано дистанционное изучение английского языка. В конце 2016 года был запущен совместный онлайн-проект с изданием Harvard Business Review, в рамках которого всем сотрудникам Компании был предоставлен бесплатный доступ ко всем материалам сайта.

Внутренние коммуникации

Внутренние коммуникации играют ключевую роль в организации нашего бизнеса. Более 30 000 человек работают в команде МегаФона, находясь в различных регионах нашей страны на расстоянии тысяч километров друг от друга. Поэтому для нас критически важно обеспечить быстрое и эффективное взаимодействие между всеми сотрудниками.

В 2016 году мы продолжили работать над дальнейшим развитием системы внутренних коммуникаций, направленной прежде всего на то, чтобы каждый сотрудник имел четкое понимание всех ключевых проектов Компании, наших целей и задач, чувствовал свою принадлежность к команде, мог видеть и оценивать свой вклад в наше общее дело.

Мы внедрили практику интегрированных коммуникаций, расширили набор инструментов информирования и перешли к комплексному освещению проектов и медиапланированию. В Компании действуют различные каналы внутренних коммуникаций, включая журнал «Наш МегаФон», который продолжает активно развиваться, аккумулируя современные тренды и являясь отражением новой стратегической повестки Компании.

В 2016 году был доработан раздел корпоративного портала МегаNet «Цели и результаты», где каждый сотрудник может увидеть динамику достижения целей в разрезе по годам и целям, а также посмотреть медиапрезентации внутренних экспертов о финансовых и операционных результатах Компании. Каждый проект с самого начала работы теперь имеет собственную группу рассылки со своей аудиторией. В конце прошлого года с целью ускорения информационных потоков мы начали использовать мессенджеры в рамках проектных групп.

Каждый год мы запускаем серию кампаний, направленных на поддержку ключевых проектов МегаФона. Наши приоритеты в течение 2016 года были связаны с реализацией крупных федеральных проектов, таких как «Единый биллинг», создание центра «Пикта», для которых требовалось вовлечение широкого круга специалистов из разных подразделений Компании. В то же время, по всем внутрикорпоративным каналам широко освещались запуски ключевых продуктов Компании – 5G, банковская карта, приложение eMotion, voLTE и другие.

«Единый биллинг»

В 2016 году в рамках работы над проектом «Единый биллинг» мы реализовали задачи по обеспечению поддержки проекта со стороны всех функциональных подразделений. Мы использовали самые разные форматы информирования: от официальных заявлений руководства на больших встречах с сотрудниками до новейших техник презентации, таких как скрайбинг. Был создан персонализированный дайджест для всех участников проекта, были разработаны символика и отличительные знаки для членов команды, проводились мероприятия, посвященные важным этапам проекта. Эта программа помогла нам повысить мотивацию и отдачу со стороны участников проекта, а также обеспечить вовлеченность сотрудников и сделать проект понятным для всех.

Общий центр обслуживания

В рамках создания Общего центра обслуживания «Пикта» мы провели масштабную кампанию по вовлечению сотрудников и продвижению проекта внутри Компании. Был создан специальный информационный ресурс – дневник проекта, использовались ролики, блоги, печатные и онлайн-материалы. Был создан фирменный стиль кампании, разработаны решения для интерактивных панелей и коммуникаций с QR-кодом.

Стратегия Компании

С середины 2016 года Компания приступила к разработке новой стратегии, что стало еще одной важной коммуникационной задачей. С целью донесения ключевых посланий стратегии была сделана серия видеороликов с участием руководства Компании, задействованы самые разные каналы коммуникации – журнал «Наш МегаФон», веб-площадка на портале МегаНет, спецвыпуск о роли стратегии, презентация на ВКС с участием сотрудников всей группы компаний.

SAP реинжиниринг

Старт проекта поставил цели по общему информированию сотрудников и обеспечению участников проекта постоянными коммуникационными каналами. В конце 2016 года сотрудникам были представлены ресурсы, подготовленные совместно с командой SAP: фирменный стиль проекта, внутренний сайт и электронное издание.

Мы постоянно работаем над формированием единой информационной и ценностной среды, в том числе с помощью неформальных мероприятий, праздников. В 2016 году в МегаФоне в Москве было организовано совместное празднование Нового года сотрудниками Головного офиса, столичного филиала и московских офисов дочерних компаний, что помогло нам эмоционально подготовиться к объединению всех сотрудников офиса и филиалов в новом офисе. Мы традиционно отмечаем День компании, День связи и другие праздники. Также мы поддерживаем внутренними мероприятиями запуски новых ключевых продуктов Компании: в частности, в 2016 году мы отмечали запуск банковской карты МегаФона. Мы уверены, что такие инициативы способствуют развитию корпоративной культуры и повышению сплоченности нашей команды.

Социальная поддержка

МегаФон обеспечивает всю необходимую социальную поддержку своим сотрудникам в полном соответствии с требованиями законодательства, а также реализует широкий спектр дополнительных программ, направленных на создание максимально комфортных условий для работы и профессионального развития сотрудников. В 2016 году расходы МегаФона на соцпакет сотрудникам составили более 500 млн руб.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ НА СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

В частности, МегаФон предоставляет сотрудникам следующие льготы и гарантии:

- Полисы добровольного медицинского страхования (ДМС) предоставляются бесплатно для сотрудников и со скидкой для родственников сотрудника.
- Страхование сотрудников от несчастных случаев.
- Компенсация части расходов сотрудников на спортивные занятия или фитнес.
- Оплата временной нетрудоспособности, помимо гарантированного государством минимума: в случаях временной нетрудоспособности сотрудника сроком до 14 календарных дней совокупно в течение года Компания производит доплату до 100% заработной платы.
- Единовременная материальная помощь сотрудникам и их родственникам в трудных жизненных ситуациях.
- Компенсация расходов на мобильную связь: чтобы быть в равных условиях с клиентами, все сотрудники МегаФона используют обычные коммерческие тарифы. Расходы на мобильную связь в пределах установленных ежемесячных лимитов компенсируются сотрудникам.

МегаФон приветствует желание сотрудников развиваться внутри Компании и готовность к изменениям: мы возмещаем расходы на проезд в другие регионы на новое место работы, выплачиваем фиксированную сумму для обустройства на новом месте жительства. Компания оказывает переведенному сотруднику полную информационную и организационную поддержку в первые месяцы после перевода.

Устойчивое развитие (продолжение)

Охрана труда

Забота о безопасности и здоровье более 30 тыс. сотрудников остается одним из ключевых приоритетов Компании.
В Компании действует нормативный документ «Система управления охраной труда в ОАО «МегаФон», разработанный в соответствии с ГОСТ 12.0.230-2007 «Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования».

Для соблюдения строгих норм по охране труда и защите здоровья персонала в Компании действуют инструкции, описывающие меры предосторожности и правила безопасности на рабочем месте, в том числе при использовании персональных компьютеров и оргтехники, а также порядок действий при возникновении аварийных ситуаций. Все сотрудники Компании в обязательном порядке изучают инструкции и проходят вводный инструктаж перед началом работы.

Основные мероприятия по охране труда, проведенные в 2016 году:

- Внутреннее обучение и проверка знаний персонала в области охраны труда и пожарной безопасности.
- Подготовка в специализированных учебных центрах сотрудников, деятельность которых связана с повышенной опасностью (работы на высоте, эксплуатация электроустановок, безопасная эксплуатация подъемников и т.д.).
- Проведение плановых и внеплановых проверок состояния охраны труда в подразделениях Компании, специальная оценка условий труда на предмет соответствия нормам безопасного труда.
- Медицинские осмотры работников (при приеме на работу и периодические для ряда специальностей).
- Закупка, распределение и учет спецодежды и других средств индивидуальной защиты для персонала.
- Учет и расследование несчастных случаев на производстве.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Благотворительность: системный подход

Корпоративная благотворительность сегодня – один из ключевых элементов корпоративной социальной ответственности и необходимое условие успешного развития любой крупной компании международного уровня. Это связано с тем, что современное общество требует все более ответственного поведения от компаний, и мнение конечного потребителя формируется с учетом этих тенденций.

Основные задачи деятельности МегаФона в области КСО – системная и эффективная помощь в решении острых социальных проблем населения страны с опорой на наши профессиональные знания и опыт, способствующая долгосрочному изменению ситуации к лучшему, а также развитие «умной», достигающей социальных результатов благотворительности в России. При этом создаются преимущества и для самой Компании: улучшается социально-экономическое положение местных сообществ, повышается лояльность клиентов, и, как следствие, создаются более благоприятные условия для успешной деятельности Компании в будущем. Системная благотворительная деятельность способствует укреплению связей Компании с общественными организациями, властью, существующими и потенциальными клиентами, жителями регионов России. Именно поэтому мы воспринимаем расходы на социальную деятельность не как затраты, а как долгосрочные инвестиции. Социальные инвестиции МегаФона – это осознанная и продуманная практика, связанная со всеми аспектами деятельности Компании, с ее ценностями и миссией. С 2013 года в Компании действует Благотворительный комитет, который рассматривает и утверждает проекты, отслеживая их реализацию и оценивая социальный эффект.

СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

НАША МИССИЯ

ОБЪЕДИНЕНИЕ ЛЮДЕЙ, УСТРАНЕНИЕ БАРЬЕРОВ В ОБЩЕНИИ, ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЫСТРОГО ДОСТУПА К ИНФОРМАЦИИ В ЛЮБЫХ УСЛОВИЯХ, СОЗДАНИЕ РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ КАЖДОГО

НАШИ ЗАДАЧИ

1. Системно и эффективно помогать в решении острых социальных проблем населения страны
2. Развивать «умную» благотворительность в России, помогая фондам и НКО грамотно общаться с бизнес-сообществом

НАШИ ПРИНЦИПЫ

ПО-НАСТОЯЩЕМУ УМНО

- Профессионализм: внешние эксперты, карты проблем
- Связь с бизнесом: технологии
- Открытость: новые методы привлечения средств (краудфандинг)
- Профессиональное развитие и обучение партнеров

ПО-НАСТОЯЩЕМУ МАСШТАБНО

- 100% территории России
- 20 лет доверия к бренду
- 180 млн руб. на благотворительность
- Устойчивость проектов: вовлечение власти и новых партнеров

ПО-НАСТОЯЩЕМУ ПРОЗРАЧНО

- Постоянный Благотворительный комитет
- Определенные направления помощи
- Четкие принципы и критерии отбора проектов
- Полное соответствие целей, методов и инструментов стратегии
- Оценка результативности и эффективности

НАШИ ИНИЦИАТИВЫ

ПОМОЩЬ ДЕТЯМ-СИРОТАМ И ДЕТЯМ, ОСТАВШИМСЯ БЕЗ ПОПЕЧЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ

ПОДДЕРЖКА ЛЮДЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

ПОМОЩЬ ЖЕРТВАМ КАТАСТРОФ И СОТРУДНИКАМ В СЛОЖНЫХ ЖИЗНЕННЫХ СИТУАЦИЯХ

ПОДДЕРЖКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ, СПОРТИВНЫХ И КУЛЬТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

НАШИ РЕЗУЛЬТАТЫ

180 млн руб.
благотворительный бюджет Компании в 2016 году

48 благотворительных проектов
реализовали совместно с партнерами и помогли
более 27 000 человек

Наши благотворительные проекты охватили **432 города**, участников в **17 странах** ближнего и дальнего зарубежья

Поддержка людей с ограниченными возможностями
64 млн руб.
20 000 благополучателей

Специальные проекты
30 млн руб.
Десятки тысяч благополучателей

Помощь жертвам катастроф и сотрудникам в сложных жизненных ситуациях
26 млн руб.

Помощь детям-сиротам
60 млн руб.
7 000 благополучателей

Устойчивое развитие (продолжение)

Результаты 2016 года

Мы поддерживаем проекты как федерального, так и регионального значения именно там, где наша помощь нужнее всего. К реализации своих социальных проектов мы активно привлекаем партнеров из числа фондов и НКО, известных людей и представителей органов власти по всей России.

ВТОРАЯ ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ «ДОБРО»

Без формирования компетентного сообщества благотворителей и повышения грамотности НКО нельзя получить устойчивых изменений в решении социальных проблем. Для этого вместе с проектом Добро Mail.Ru и компанией «Металлоинвест» в апреле 2016 года мы организовали Вторую ежегодную конференцию «Добро», которая собрала 140 НКО и десятки представителей бизнеса по всей России для обсуждения возможностей роста в кризисные времена и налаживания более эффективного диалога.

СОТРУДНИЧЕСТВО С PLANETA.RU

В 2016 году МегаФон продолжил сотрудничество с Planeta.ru, одной из первых и наиболее популярных в России краудфандинговых платформ. По условиям совместной программы «МегаФон помогает» 25% от суммы, требуемой на реализацию социального проекта, фонды собирают на Planeta.ru, а 75% добавляет МегаФон. В 2016 году на платформе было размещено 15 проектов, было собрано 2,6 млн руб. за счет частных пожертвований, при этом средний чек одного пожертвования вырос почти на 50% по сравнению с 2015 годом и составил 3 369 руб. Программа «МегаФон помогает» стала лучшей в номинации «Digital-проекты и стратегии (КСО-коммуникации)» на церемонии Digital Communications AWARDS–2016.

ПОДДЕРЖКА ОБРАЗОВАНИЯ, КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВА

На протяжении восьми лет МегаФон помогает Политехническому музею города Москвы в реконструкции и реставрации исторического здания, разработке архитектурных проектов, обновлении экспозиций и создании новых выставок, а также поддерживает образовательные программы и проекты для молодежи.

ПОДДЕРЖКА ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО МУЗЕЯ МОСКВЫ: ИНИЦИАТИВЫ 2016 ГОДА

ФЕСТИВАЛЬ АКТУАЛЬНОГО НАУЧНОГО КИНО 360

10 дней
8 площадок Москвы
7000 зрителей
50 показов
22 фильма

39 ВЫСТАВОК

более **550 000** посетителей на партнерских и собственных площадках в Москве, Уфе, Орске, Архангельске, Нижнем Новгороде и других городах

БОЛЕЕ 1 000 ЭКСКУРСИЙ

на постоянных площадках музея

119 ЛЕКЦИЙ

3800 посетителей

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ДЕНЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ #ЩЕДРЫЙВТОРНИК

В 2016 году МегаФон стал одним из первых корпоративных участников, поддержавших Международный день благотворительности #ЩедрыйВторник. Эта инициатива, суть которой состоит в объединении людей для участия в масштабном благотворительном флешмобе, родилась в 2012 году и получила распространение в 71 стране мира, а 29 ноября 2016 года она впервые была организована в России. В этот день вместе с Благотворительным фондом Алишера Усманова «Искусство, наука и спорт» и фондом «Живые сердца» мы организовали в 29 кинотеатрах страны бесплатные показы отечественных фильмов с тифлокомментариями[1] и субтитрами, адаптированными для слабослышащих и слабовидящих людей. Акция стала частью долгосрочного проекта «Кино для незрячих и глухих», который МегаФон поддерживает с 2014 года.

КОНКУРС ДЛЯ ЖУРНАЛИСТОВ «ПОМОГАТЬ ПО-НАСТОЯЩЕМУ»

В сентябре 2016 года МегаФон объявил о первом в истории Компании конкурсе для журналистов и блогеров на лучший материал на социальную тему «Помогать по-настоящему». За четыре месяца более 55 участников посетили благотворительные мероприятия Компании по всей России и поделились своими историями с читателями, подписчиками и зрителями. География медиа-тура охватила Барнаул, Владивосток, Воронеж, Иркутск, Москву, Омск, Ростов-на-Дону, Калмыкию, Томскую и Тульскую области, Улан-Удэ, Уфу, Хабаровск и другие города и регионы России. Специально для освещения хода проекта и вовлечения участников был создан веб-сайт www.dobro.megafon.ru. Победители получили денежные гранты – «Лучшее СМИ» – в размере 300 тыс. руб., «Лучший автор СМИ», «Лучший блогер» – по 100 тыс. руб. и возможность стать послами благотворительной деятельности МегаФона в 2017 году.

[1] Тифлокомментарий – закадровое описание видеоряда, составленное сценаристом и начитанное диктором.

Помощь детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей

Проблема детского сиротства стоит в России очень остро. Несмотря на то, что по данным Министерства образования и науки количество сирот в России сокращается и составило на конец 2015 года 481 921 человек, большинство детей испытывают существенные трудности с социализацией и адаптацией к самостоятельной жизни.

Ключевые программы помощи детям-сиротам направлены на содействие семейному устройству, формирование социальных контактов через спортивные соревнования, культурные мероприятия, социальную адаптацию и постинтернатное сопровождение выпускников, а также на повышение уровня образования, помощь в выборе профессии и содействие в трудоустройстве.

«БУДУЩЕЕ ЗАВИСИТ ОТ ТЕБЯ»

Открытые всероссийские соревнования по футболу среди команд детских домов и школ-интернатов «Будущее зависит от тебя», которые проводятся МегаФоном с 2005 года, – это единственный проект федерального масштаба для детей, находящихся на попечении государства, направленный не только на их физическое развитие, но и на социализацию и содействие семейному устройству. В 2016 году в Соревнованиях участвовали более 5 000 детей из 140 городов России, Беларуси, Казахстана, Латвии, Таджикистана и Южной Осетии, а всего за 11 лет чемпионат охватил свыше 30 000 детей из более чем 3 500 команд.

Проект помогает ребятам со всей страны не только приобщаться к здоровому образу жизни, закалять характер и налаживать общение со сверстниками и взрослыми, но и находить новых родителей. С 2014 года при поддержке МегаФона фонд «Измени одну жизнь» снимает видеоанкеты, благодаря которым ребята из самой сложной для усыновления возрастной категории (от 10 лет и старше) могут обрести новую семью. По состоянию на 7 марта 2017 года было создано 1 695 видеоанкет юных игроков, 355 из них уже нашли новых родителей.

ПРОЕКТ «ЖИВЕМ ПО-НАСТОЯЩЕМУ»

Проект «Живем по-настоящему», реализуемый компанией МегаФон вместе с АНО «Новые технологии развития» (АНО «НТР») с 2015 года, направлен на создание и развитие системы социализации детей-сирот через их вовлечение в социальное проектирование и благотворительную деятельность. Проект дает возможность старшеклассникам почувствовать себя нужными другим людям, ощутить свою полезность в обществе, научиться общаться на равных со сверстниками и взрослыми, ставить цели и добиваться их вместе с командой единомышленников.

Проект включает в себя:

- обучающие теоретические и практические занятия;
- консультационное сопровождение участников;
- освоение инновационных технологий в сфере социализации;
- вовлечение выпускников из числа сирот в проектную деятельность;
- формирование региональных Ресурсных центров для внедрения интерактивных практик развития социальных компетенций у детей-сирот;
- разработку и реализацию общественно значимых для жителей регионов проектов – таких, как строительство детских площадок, помощь ветеранам или домам престарелых, ремонтные работы для социально незащищенных групп населения, помощь бездомным животным.

В 2016 году в проекте приняли участие 238 воспитанников старшего возраста из 32 учреждений для сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в Ивановской, Липецкой, Новосибирской, Тамбовской, Томской и Ярославской областях, а также руководители и педагогические коллективы учреждений, участвующих в проекте. В каждом из шести регионов проект поддерживали профильные структуры власти – органы социальной защиты населения, департаменты и управления образования и науки.

Проект «Живем по-настоящему» направлен на искоренение иждивенческого подхода к жизни воспитанников и выпускников детских домов и школ-интернатов. Проект принес ощутимую пользу участникам, которые теперь умеют работать в команде с незнакомыми сверстниками и взрослыми людьми и разговаривать на деловом языке с представителями власти и бизнеса.

Устойчивое развитие (продолжение)

Среди основных результатов проекта в 2016 году:

- создана система социализации сирот через вовлечение в социальное проектирование и благотворительную деятельность;
- разработана программа социализации и поствыпускного сопровождения в интернатных учреждениях;
- реализовано 32 общественно-значимых проекта, направленных на помощь местным жителям (пожилым людям, ветеранам, детям-сиротам, людям с ограниченными возможностями здоровья);
- достигнуто значительное снижение рисков дезадаптации в социуме не менее чем у 80% участников за счет развития компетенций и приобретения навыков самостоятельной жизни;
- увеличен уровень «социальной отзывчивости» и «социальной включенности» участников проекта;
- улучшено отношение к выпускникам детских домов в обществе.

В долгосрочной перспективе этот и другие проекты на основе социального проектирования приведут к росту успешного поступления в высшие и средне-специальные учебные заведения, повысят шансы на трудоустройство и увеличат вероятность создания молодыми людьми благополучных семей.

Поддержка людей с ограниченными возможностями здоровья

Мы помогаем людям с ограниченными физическими возможностями преодолевать внешние и внутренние физические и психологические барьеры, с которыми они сталкиваются каждый день. МегаФон вносит свой вклад в решение проблем нехватки коммуникации и социальных контактов, недоступности образования, сложностей с трудоустройством, а также в развитие массовых и паралимпийских видов спорта, культуры и искусства. Помогая преодолевать инфраструктурные барьеры, оператор способствует развитию специальных технологий и сервисов для ликвидации цифрового неравенства.

Спорт обладает уникальной способностью вдохновлять и объединять людей вне зависимости от возраста и социального положения. Именно поэтому спортивные проекты занимают важное место среди социальных проектов МегаФона, направленных на социальную адаптацию, самореализацию и повышение уровня качества жизни людей с ограниченными возможностями здоровья.

ПРОГРАММА «БЕЗБАРЬЕРНАЯ СРЕДА»

Программа «Безбарьерная среда» нацелена на повышение осведомленности людей о проблемах, с которыми сталкиваются люди с ограниченными возможностями здоровья. Оператор разработал специальные тарифы для абонентов с нарушениями слуха, а также создал адаптированный сайт для людей с ослабленным зрением. С 2015 года в Уральском регионе действует программа, направленная на повышение социальной и деловой активности инвалидов по зрению. Программа охватывает 1 200 человек в 10 городах.

ПРОЕКТ «СПОРТ ВМЕСТЕ. ПО-НАСТОЯЩЕМУ»

Проект «Спорт вместе. По-настоящему» проводится компанией МегаФон совместно с РООИ «Перспектива» с января 2016 года. Его цель – социальная адаптация и физическое развитие детей и подростков с ограниченными возможностями здоровья через участие в инклюзивных спортивных мероприятиях вместе со сверстниками без инвалидности. Миссия проекта – разрушить стереотипы о жизни людей с ограниченными возможностями здоровья и повысить уровень инклюзивности российского общества через развитие спорта равных возможностей для каждого.

В 2016 году в проекте приняли участие 678 учеников 23 школ из шести городов России (Химки, Котельники, Нижний Новгород, Уфа, Сыктывкар и Якутск), в том числе 452 ребенка с инвалидностью и 226 без инвалидности. К организации мероприятий в рамках проекта были привлечены 23 учителя физической культуры, 51 эксперт-ментор, 47 представителей администраций школ, 112 волонтеров и 17 сотрудников территориальных управлений образования. По итогам года проект получил поддержку региональных органов управления образованием, было принято решение о продолжении проекта в 2017 году и присоединении к нему еще двух городов – Воронежа и Владикавказа.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТУРНИР ПО ТЕННИСУ НА КОЛЯСКАХ MEGAFON DREAMCUP

MegaFon DreamCup – часть обширного портфолио долгосрочных социальных проектов МегаФона по развитию и поддержке паралимпийских видов спорта. Соревнования являются флагманскими в российском теннисе на колясках. В 2016 году Международная федерация ITF повысила уровень соревнования до ITF2, а призовой фонд был увеличен до 18 000 долл. США.

Участие в международных турнирах позволяет спортсменам набирать важнейшие рейтинговые очки, которые являются пропуском на крупнейшие международные соревнования, в том числе Чемпионат мира и Паралимпийские игры.

В 2016 году в матчах участвовали 63 спортсмена с высоким международным рейтингом из 13 стран, представляющие собой элиту мирового тенниса на колясках.

В ноябре 2016 года турнир стал победителем 23-й национальной теннисной премии «Русский кубок» (известной в нашей стране как «теннисный Оскар») в номинации «Турнир года».

РАЗВИТИЕ БОЧЧА В РОССИИ

С 2011 года МегаФон поддерживает развитие бочча в России. Это один из немногих видов спорта, позволяющих спортсменам с тяжелыми двигательными нарушениями, в том числе с самыми тяжелыми формами ДЦП, проявить себя, поэтому его называют «спортом равных возможностей».

В 2016 году около 1 400 взрослых и детей по всей России принимали участие в международных и всероссийских турнирах, фестивалях по бочча, посещали спортивно-оздоровительные лагеря, регулярные мастер-классы и занятия, организованные МегаФоном совместно с партнерами, включая Федерацию бочча в России, Калмыцкую региональную социально-спортивную общественную организацию «Преодоление», общественную организацию «Хабаровский краевой физкультурно-спортивный клуб инвалидов», Удмуртскую республиканскую общественную организацию инвалидов «Благо» и детский благотворительный фонд «Обыкновенное чудо».

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ БАЛАНС

Подход МегаФона к охране окружающей среды

МегаФон осознает значимость бережного отношения к окружающей среде и стремится внести свой вклад в обеспечение экологического баланса во всех регионах своего присутствия. МегаФон своей деятельностью, новыми продуктами и разработками помогает всему обществу снижать энергозатраты и потребление ресурсов за счет оптимизации многих ключевых бизнес-процессов.

Компания не наносит своей деятельностью прямого значительного вреда окружающей среде и не ведет бизнес в потенциально опасных с точки зрения экологии отраслях. Тем не менее, мы понимаем, что для Компании как ведущего игрока на рынке телекоммуникаций и IT-технологий, работающего на всей территории России, актуальны задачи по повышению энергоэффективности деятельности, ресурсосбережению, минимизации негативного воздействия на окружающую среду. МегаФон соблюдает все применимые требования природоохранного законодательства в своей работе и реализует различные инициативы, направленные на обеспечение бережного отношения всех сотрудников к окружающей среде.

Энергоэффективность

МегаФон применяет передовые технологии для сокращения энергопотребления и постепенно переходит на альтернативные энергетические системы при строительстве новых базовых станций. Так, все чаще используются солнце-ветрогенераторные источники электропитания, прежде всего на территориях, где затруднено подключение к внешним источникам электроэнергии. Благодаря таким решениям мобильная связь становится доступной для жителей даже самых отдаленных населенных пунктов, при этом такие источники энергии обладают высокой экологической эффективностью, помогая минимизировать общее негативное воздействие на окружающую среду.

Также Компания работает над устройством приточно-вытяжной вентиляции на базовых станциях, которая способствует существенному сокращению затрат на электроэнергию. В офисных помещениях мы используем системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха с функциями рекуперативного

теплообмена и естественного охлаждения, что способствует снижению расхода энергии. Компания стремится обеспечить разумное использование энергии всеми сотрудниками: осветительные и электроприборы отключаются в нерабочее время, вместо ламп накаливания устанавливаются более эффективные люминисцентные лампы. Действует руководство по бережному использованию электроэнергии всеми сотрудниками.

Ресурсосбережение

Мы стремимся, чтобы офисы МегаФона не только были комфортными для наших сотрудников, но и отвечали всем современным экологическим стандартам. В 2016 году МегаФон продолжил работу над обеспечением рационального расходования ресурсов в своих офисах и салонах. Компания последовательно проводит политику снижения потребления воды и бумаги. В Компании действуют модуль «Единая библиотека», система электронного документооборота и электронных служебных записок, что позволяет оптимизировать расход бумаги. В Компании внедрены все необходимые инструменты утилизации отходов.

В 2016 году офис МегаФона был признан самым энергоэффективным в рамках эколого-просветительской кампании Правительства Москвы «Зеленый офис».

МЕГАФОН – ПОБЕДИТЕЛЬ АКЦИИ «ЗЕЛЕНЫЙ ОФИС»

Согласно оценке, данной экологами-экспертами Департамента природопользования и охраны окружающей среды города Москвы, центральный офис МегаФона на Кадашевской набережной соответствует самым высоким стандартам энергосбережения. По этому параметру он стал лучшим среди 80 участников проекта «Зеленый офис».

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ

В работе базовых станций МегаФона широко используются ветрогенераторы. Например, в Мурманской области действуют четыре таких базовых станции. Все они находятся в труднодоступных и малонаселенных местах, имеющих, тем не менее, стратегически важное значение для края. Здесь находятся промышленные предприятия, жилые поселки, автотрассы.

Установка альтернативных источников питания позволила решить проблему с электроснабжением при отсутствии инфраструктуры и обеспечить 100% эффективность работы объектов связи. Благодаря бесперебойной работе оборудования МегаФона территория с важными объектами и населением около 4 000 человек обеспечена стабильной голосовой связью и 3G-интернетом.

Ветроэлектростанции, используемые МегаФоном, имеют увеличенную энергоотдачу и надежность. При средней скорости ветра 3-4 м/с они вырабатывают от 300 до 400 кВт в месяц. За стабильным энергоснабжением ведется удаленный контроль – данные в онлайн-режиме поступают на компьютеры технических специалистов. Так как Мурманская область располагает высоким потенциалом ветровой энергии, то обслуживание базовых станций при помощи энергии ветра и аккумуляторов обеспечивает высочайший уровень экономической эффективности.

Корпоративное управление

Система корпоративного управления

В МегаФоне выстроена эффективная и прозрачная система корпоративного управления, полностью соответствующая всем применимым положениям законодательства. Мы стремимся не только соблюдать обязательные требования регуляторов, но и последовательно совершенствовать систему корпоративного управления в соответствии с передовыми международными практиками.

Соблюдение регуляторных требований – базовый принцип функционирования системы корпоративного управления МегаФона. Компания соблюдает требования законодательства об акционерных обществах, включая положения Федерального закона «Об акционерных обществах», рекомендации Кодекса корпоративного управления, требования Московской биржи. Как эмитент, ценные бумаги которого допущены к торгам на Лондонской фондовой бирже, МегаФон соблюдает Регламент предоставления и открытости финансовой информации для «обычных» компаний Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании, а также Правила листинга Лондонской фондовой биржи. В своей деятельности МегаФон также руководствуется Уставом ПАО «МегаФон» и другими внутренними документами.

перечень представлен на корпоративном сайте в разделе «Корпоративные документы» http://corp.megafon.ru/investoram/docs/ustav/.

В 2016 году были внесены изменения в ряд внутренних документов МегаФона в целях обеспечения соответствия требованиям Московской биржи для поддержания акций Компании в 1 котировальном списке. В этой связи 26 июля 2016 года Совет директоров Компании утвердил:

- Положение об Аудиторском комитете Совета директоров Общества в новой редакции;
- Положение о внутреннем аудите Общества в новой редакции;
- Положение о Комитете по вознаграждениям и номинациям Совета директоров Общества в новой редакции;
- Изменения в Положение о Корпоративном секретаре Общества.

ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ МЕГАФОНА

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

СОБЛЮДЕНИЕ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В своей деятельности ПАО «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 гл. 11 Федерального закона № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». В соответствии с требованиями законодательства, сделки, в совершении которых имеется заинтересованность акционеров, членов Совета директоров или членов исполнительных органов, должны быть одобрены Советом директоров или Общим собранием акционеров. «Заинтересованный» член («заинтересованные» члены) Совета директоров или акционер(ы) не принимает (ют) участия в голосовании по такой сделке.

Компания уделяет пристальное внимание выявлению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и контролю за их совершением в соответствии с требованиями законодательства. Внедрены процедуры определения и контроля подобных сделок с использованием системы SAP ERP. Все контрагенты МегаФона в 2016 году на регулярной основе проходили проверку на предмет возможного наличия их связанности с основными акционерами и членами органов управления Общества.

Все сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, предварительно рассматриваются одним из комитетов Совета директоров МегаФона в зависимости от предмета сделки. В 2016 году Аудиторский комитет предварительно рассмотрел и рекомендовал Совету директоров одобрить, а Совет директоров впоследствии одобрил, в общей сложности 22 сделки, в совершении которых имеется заинтересованность. Комитет по финансам и стратегии предварительно рассмотрел и рекомендовал Совету директоров одобрить, а Совет директоров впоследствии одобрил 16 сделок такого рода.

Перечень сделок с заинтересованностью, совершенных МегаФоном в 2016 году, представлен в Приложении к настоящему Годовому отчету.

КРУПНЫЕ СДЕЛКИ

В 2016 году МегаФон заключил Дополнительные соглашения к Договорам об открытии невозобновляемых кредитных линий между ПАО «МегаФон» (Заемщик) и ПАО «Сбербанк» (Кредитор/Банк). Эти сделки определяются как крупные в соответствии с положениями ст. 78 Федерального закона № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

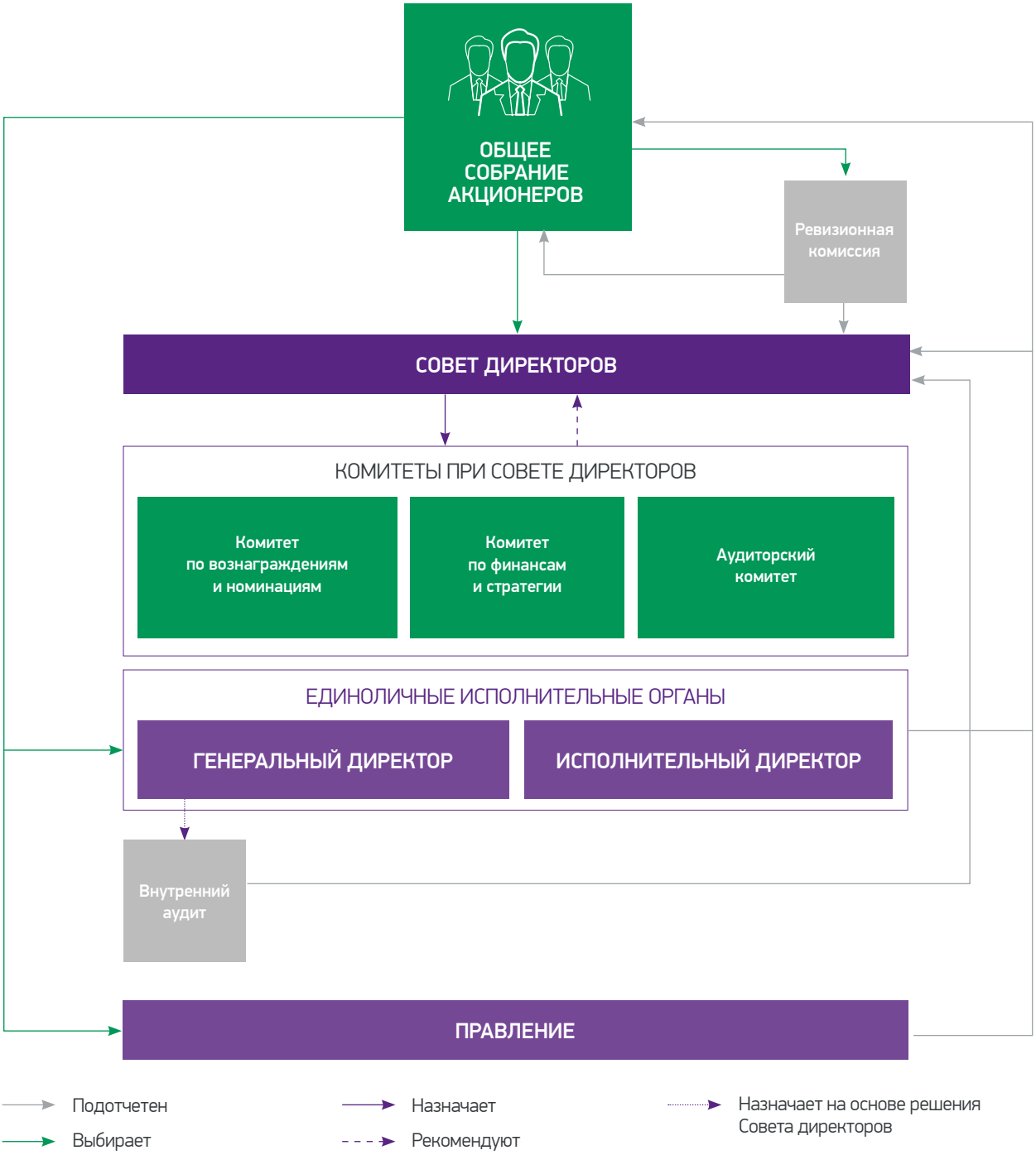
Информация о сделках была раскрыта в форме Сообщения о существенном факте – о совершении эмитентом существенной сделки от 1 июля 2016 года (http://corp.megafon.ru/investoram/disclosure/material_facts/), а также в составе ежеквартального отчета эмитента за третий квартал 2016 года, раскрытом 14 ноября 2016 года (http://corp.megafon.ru/investoram/disclosure/quarterly_reports/)

СТРУКТУРА ОРГАНОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ

Основными органами корпоративного управления МегаФона являются Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление (коллегиальный исполнительный орган), Генеральный директор и Исполнительный директор (единоличные исполнительные органы). В 2016 году изменения коснулись названия и компетенций одного из комитетов Совета директоров: Комитет по вознаграждениям и развитию персонала был переименован в Комитет по вознаграждениям и номинациям Совета директоров с соответствующим изменением полномочий.

Система корпоративного управления (продолжение)

СТРУКТУРА ОРГАНОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ



Органы управления

ОБЩЕЕ СОБРАНИЕ АКЦИОНЕРОВ

Общее собрание акционеров является высшим органом управления МегаФона.

Порядок работы органа регулируется внутренним документом «Положение об Общем собрании акционеров Открытого акционерного общества «МегаФон» (редакция № 2)», представленным на корпоративном сайте МегаФона в разделе «Положения об органах управления» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/polozheniya_ob_organah_upravleniya/).

В 2016 году годовое Общее собрание акционеров было проведено 30 июня в форме совместного присутствия акционеров. Общее количество голосов, которыми обладали лица, имеющие право участия в годовом Общем собрании, составило 620 000 000 (число голосов для кумулятивного голосования составило 4 340 000 000). При этом в голосовании приняли участие владельцы 92,2% голосов.

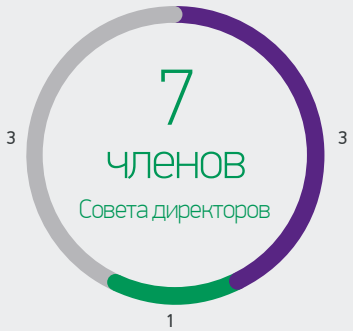
На годовом Общем собрании акционеров был принят ряд важных решений по вопросам деятельности компании, включая вопросы утверждения Годового отчета за 2015 год, утверждения годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества за 2015 год, распределения прибыли и выплаты дивидендов, избрания Совета директоров, Генерального директора общества, Правления, Ревизионной комиссии, утверждения аудитора.

Подробная информация о проведении годового Общего собрания акционеров и вопросах повестки представлена на корпоративном сайте МегаФона в разделе «Годовые общие собрания акционеров» (http://corp.megafon.ru/investoram/sobraniya_aktsionerov/godovye_obschie_sobraniya_aktsionerov/).

СТРУКТУРА СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

- Неисполнительные директора
- Независимые директора
- Исполнительный директор

СТАЖ НЕПРЕРЫВНОЙ РАБОТЫ В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ[1]



- Более 3-х лет
- От 1 до 3-х лет
- Менее года

В период между годовыми собраниями могут проводиться внеочередные Общие собрания акционеров. В 2016 году МегаФон провел четыре внеочередных Общих собрания акционеров - 19 августа, 16 сентября, 25 ноября и 9 декабря. На внеочередных Общих собраниях акционеров были приняты решения по ключевым вопросам деятельности, включая вопросы досрочного прекращения полномочий Совета директоров Общества и избрания Совета директоров Общества, реорганизации ПАО «МегаФон» в форме выделения и присоединения отдельных акционерных обществ, одобрения взаимосвязанных сделок, в совершении которых имеется заинтересованность.

Подробная информация о проведении внеочередных Общих собраний акционеров и вопросах повестки представлена на корпоративном сайте МегаФона в разделе «Внеочередные общие собрания акционеров» (http://corp.megafon.ru/investoram/sobraniya_aktsionerov/vneocherednye_obschie_sobraniya_aktsionerov/).

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ

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

Полномочия Совета директоров изложены в Уставе МегаФона и Положении «О Совете директоров», которые представлены на корпоративном сайте Компании в разделе «Корпоративные документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/ustav/).

[1] По состоянию на 31 декабря 2016 года.

Органы управления (продолжение)

Состав Совета директоров

В 2016 году состав Совета директоров МегаФона менялся несколько раз по инициативе его акционеров.

1.

Состав с 30 июня 2015 года до 30 июня 2016 года.

Избран на годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2015 года.

В этом составе Совет директоров провел **8 заседаний** в 2016 году.

2.

Состав с 30 июня 2016 года по 19 августа 2016 года.

Избран на годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2016 года.

В этом составе Совет директоров провел **3 заседания** в 2016 году.

3.

Состав с 19 августа 2016 года по 25 ноября 2016 года.

Избран на внеочередном Общем собрании акционеров Общества 19 августа 2016 года.

В этом составе Совет директоров провел **6 заседаний** в 2016 году.

4.

Состав с 25 ноября 2016 года, действительный по состоянию на 31 декабря 2016 года.

Избран на внеочередном Общем собрании акционеров Общества 25 ноября 2016 года.

В этом составе Совет директоров провел **4 заседания** в 2016 году.

Член Совета директоров	1.	2.	3.	4.
Сергей Владимирович Солдатенков	Председатель до 27 апреля 2016 года	-	-	-
Владимир Яковлевич Стрешинский	Председатель с 27 апреля 2016 года	Председатель	Председатель	Председатель
Сергей Александрович Куликов	Независимый директор	Независимый директор	-	-
Карл Питер Кристиан Луига	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор	-
Лорд Пол Майнерс	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Ян Эрик Рудберг	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Ингрид Мария Стенмарк	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор
Николай Борисович Крылов	-	Независимый директор	Независимый директор	Независимый директор
Иван Владимирович Таврин	-	-	Неисполнительный директор	Неисполнительный директор
Роберт Вильгельм Андерссон	-	-	-	Неисполнительный директор

Краткие биографические сведения о членах Совета директоров

Комитет по вознаграждениям и номинациям

Комитет по финансам и стратегии

Аудиторский комитет

Темно-серым выделены члены Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2016 года.

ВЛАДИМИР ЯКОВЛЕВИЧ СТРЕШИНСКИЙ

До 27 апреля 2016 года – Неисполнительный член Совета директоров;

с 27 апреля 2016 года – Председатель Совета директоров;

Председатель Комитета по финансам и стратегии;

член Комитета по вознаграждениям и номинациям;

член Совета директоров с июня 2008 года.

Родился в 1969 году.

В 1992 году окончил Московский физико-технический институт.

Является членом Совета директоров АО «Коммерсантъ», ООО УК «Металлоинвест», USM Holdings Limited, Mail.Ru Group Limited, UTH Russia Limited, ОАО «СИТИ», USM MONACO LIMITED. Также занимает пост Генерального директора ООО «ЮэСэМ Менеджмент» (до декабря 2016 года – ООО «ЮэСэМ Эдвайзорс»).

Доля в уставном капитале Компании: 0,012%.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ЛОРД ПОЛ МАЙНЕРС

Независимый член Совета директоров;

Председатель Комитета по вознаграждениям и номинациям;

член Совета директоров с марта 2013 года.

Родился в 1948 году.

Окончил Лондонский университет.

Является неисполнительным директором в RIT Capital Partners PLC, занимает пост Председателя Совета директоров и партнера в Cevian Capital LLP, а также должность Председателя Совета директоров и управляющего партнера Autonomous Research LLP. Лорд Майнерс является Председателем Совета директоров Platform Acquisition Holdings Limited, Nomad Holdings Limited, членом Глобального инициативного совета CQS Capital, Председателем Совета Лондонской школы экономики и политических наук. Также является неисполнительным директором Ecofin Water & Power Opportunities PLC и Председателем Edelman UK. Лорд Майнерс остается вовлеченным в деятельность Правительства Великобритании, будучи членом Палаты Лордов и парламентского комитета.

Доля в уставном капитале Компании: 0,000484%.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ЯН ЭРИК РУДБЕРГ

Независимый член Совета директоров;

Председатель Аудиторского Комитета;

член Комитета по вознаграждениям и номинациям;

член Совета директоров МегаФона с июня 2010 года.

Родился в 1945 году.

Окончил факультет бизнес-администрирования Гетеборгского университета бизнеса. С 2003 года является корпоративным советником, а в настоящее время также занимает должность Председателя Совета директоров компании Hogia AB. Ян Эрик Рудберг является Председателем Совета директоров АО «Кселл» и Белорусской сети телекоммуникаций ЗАО (БеСТ), а также членом Совета директоров компаний Turkcell Iletsisim Hizmetleri A.S. и Next Generation Broadcasting AB.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Органы управления (продолжение)

Комитет по вознаграждениям и номинациям

Комитет по финансам и стратегии

Аудиторский комитет

Темно-серым выделены члены Совета директоров по состоянию на 31 декабря 2016 года.

ИНГРИД МАРИЯ СТЕНМАРК

Неисполнительный член Совета директоров;

член Аудиторского Комитета;

член Совета директоров МегаФона с июня 2015 года.

Родилась в 1966 году.

Окончила Стокгольмский университет, имеет степень Магистра права. Является главой аппарата единоличного исполнительного органа TeliaCompany AB. Занимает должность члена Совета директоров следующих компаний: TeliaSonera Asia Holding B.V., TeliaSonera UTA Holding B.V., Turkcell Holding A.S., АО Кселл,«Кселл», Sonera Holding B.V., Fintur Holdings B.V, Telia Netherland Holding AB, Telia Resurs AB.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АНДЕРССОН РОБЕРТ ВИЛЬГЕЛЬМ

Неисполнительный член Совета директоров;

член Комитета по финансам и стратегии;

член Совета директоров МегаФона с ноября 2016 года.

Родился в 1960 году.

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

Занимает должность Исполнительного Вице-президента и Руководителя по региону Европа компании TeliaCompany. Является членом Совета директоров компании Enea AB.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ИВАН ВЛАДИМИРОВИЧ ТАВРИН

Неисполнительный член Совета директоров;

член Комитета по финансам и стратегии;

член Совета директоров МегаФона с августа 2016 года.

Родился в 1976 году.

Иван Таврин окончил Московский государственный институт международных отношений с дипломом юриста.

Занимал должность Генерального директора Общества с 20 апреля 2012 года по 30 июня 2016 года. Является членом Совета директоров и Генеральным директором Media-One Holdings Limited, членом Совета директоров MO-TV Holdings Limited, ООО «7ТВ Медиа Холдинг», ООО «СТС Медиа», ООО «Холдинг Выбери радио», USM Holdings Limited, ООО УК «Металлоинвест» и АО «Коммерсантъ».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

НИКОЛАЙ БОРИСОВИЧ КРЫЛОВ

Независимый член Совета директоров;

член Аудиторского Комитета;

член Совета директоров МегаФона с июля 2016 года.

Родился в 1958 году.

Закончил Йельскую школу права (Yale Law School).

В настоящее время занимает должность Главы Филиала и Партнера Winston&Strawn LLP. Член Совета директоров АО «Коммерсантъ», USM Holdings Limited и ООО УК «Металлоинвест», Заведующий сектором Института государства и права РАН.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

СЕРГЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ СОЛДАТЕНКОВ

С мая 2012 года по июнь 2016 года был членом Совета директоров ПАО «МегаФон».

До 27 апреля 2016 года был Председателем Совета директоров.

До 30 июня 2016 года был:

членом Комитета по вознаграждениям и развитию персонала;

членом Аудиторского комитета.

Родился в 1963 году.

В 1986 году окончил Ленинградский институт авиационного приборостроения по специальности «Радиоинженер».

Занимал должность Генерального директора Компании с апреля 2003 года по апрель 2012 года. С 24 мая 2012 года по 30 июня 2016 года являлся членом Совета директоров компании. До 27 апреля 2016 года занимал должность Председателя Совета директоров компании. С 28 апреля 2016 года являлся Исполняющим обязанности Генерального директора компании «МегаФон». С 30 июня 2016 года — Генеральный директор компании.

Доля в уставном капитале Компании: 0,0412%.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

КАРЛ ПИТЕР КРИСТИАН ЛУИГА

С марта 2014 года до 25 ноября 2016 года был:

членом Совета директоров;

неисполнительным членом Совета директоров;

членом Комитета по финансам и стратегии.

Родился в 1968 году.

Имеет степень бакалавра в области экономики Стокгольмского университета.

С марта 2009 год занимает должность Старшего вице-президента, руководителя Управления Корпоративного контроля, Финансового директора TeliaCompany AB. Занимал должности Председателя Совета директоров TeliaSonera Sverge AB, TeliaSonera Finance AB, Viveka Luiga Ekonomibyrå AB, Fintur Holding BV, TeliaSonera Asset Finance, TeliaSonera AsiaHolding BV, а также членом Совета директоров Turkcell Holding AS, TeliaSonera Finland Oyj, Управляющим директором TeliaSonera UTA Holding BV.

Доля в уставном капитале Компании (по состоянию на 25.11.2016): нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании (по состоянию на 25.11.2016): нет.

СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ КУЛИКОВ

С марта 2014 года до 19 августа 2016 года был:

членом Совета директоров Общества;

независимым членом Совета директоров;

членом Комитета по финансам и стратегии.

Родился в 1976 году.

В 1999 году окончил Военный университет Министерства обороны Российской Федерации, в 2009 году – Российскую академию государственной службы при Президенте РФ по специальности «Государственное и муниципальное управление». В 2011 году защитил диссертацию на соискание ученой степени кандидата экономических наук в Военной академии Генерального штаба ВС РФ. Является доцентом кафедры предпринимательства и внешнеэкономической деятельности МГТУ им. Н.Э. Баумана.

Занимал должность Исполнительного директора и члена Правления в Государственной корпорации «Ростех», являлся членом Совета директоров Yota Holding Limited Председателем Совета директоров ОАО «РТ-Глобальные ресурсы», членом Правления ОООР «Союзмаш России», Председателем Совета директоров ООО «РТ-ИНФОРМ» и членом Совета директоров АО «Объединенная приборостроительная корпорация»..

Доля в уставном капитале Компании (по состоянию на 19.08.2016): нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании (по состоянию на 19.08.2016): нет.

Органы управления (продолжение)

Независимость членов Совета директоров и обеспечение баланса интересов

В 2016 году Совет директоров МегаФона определил независимый статус директоров Яна Эрика Рудберга, Лорда Пола Майнерса и Николая Борисовича Крылова.

Под независимым членом Совета директоров понимается член Совета директоров Общества, отвечающий критериям, предусмотренным соответствующими российскими нормативными правовыми актами и внутренними документами российских организаторов торговли на рынке ценных бумаг. В частности, независимый член Совета директоров должен отвечать следующим требованиям:

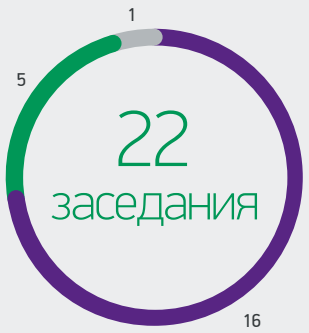
- не являться лицом, связанным с Компанией;
- не являться лицом, связанным с существенным акционером Компании;
- не являться лицом, связанным с конкурентами или существенными контрагентами Компании;
- не являться лицом, связанным с государством или муниципальным образованием.

Члены Совета директоров после их избрания прошли процедуру оценки соответствия критериям независимости, установленными Правилами листинга Московской биржи. На заключительном этапе процедуры оценки кандидатуры независимых директоров были рассмотрены Советом директоров Компании, по итогам чего было принято решение о признании кандидатов независимыми директорами.

Отчет о работе Совета директоров

В 2016 году состоялось 22 заседания Совета директоров, включая 5 заседаний в очной форме, 16 – в заочной и одну стратегическую сессию. В рамках заседаний было рассмотрено 145 вопросов, включая такие вопросы как 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 долларов США.

СТАТИСТИКА ЗАСЕДАНИЙ



- Заседания в заочной форме
- Заседания в очной форме
- Стратегическая сессия

В ходе заседаний также рассматривались вопросы утверждения Положений о профильных комитетах Совета директоров, утверждения Бюджета и Бизнес-плана ПАО «МегаФон» на 2017 год, утверждение новой редакции Политики обращения акций Общества, Положения о Внутреннем аудите Общества, Изменений в Положение о Корпоративном секретаре Общества, информация о трансформации правовой функции Общества.

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

В ходе стратегической сессии Совета директоров 25 июля 2016 года были проанализированы ключевые направления и стратегия деятельности МегаФона, а также выработаны рекомендации менеджменту Компании.

Независимая оценка Совета директоров в 2016 году не проводилась. По итогам внутренней оценки своей деятельности Совет директоров определил приоритетные направления совершенствования своей работы. В соответствии с принятыми решениями, в число основных сфер работы Совета в сотрудничестве с менеджментом вошли:

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

Вознаграждение

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.

В 2016 году общий размер вознаграждения членов Совета директоров МегаФона составил 95 млн рублей.

КОМИТЕТЫ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ

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

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

В 2016 году Комитет по вознаграждениям и развитию персонала был преобразован в Комитет по вознаграждениям и номинациям.

Комитеты формируются после избрания нового состава Совета директоров. В 2016 году состав комитетов был утвержден после годового Общего собрания акционеров, состоявшегося 30 июня 2016 года, в ходе заседания Совета директоров 15 июля.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗА 2016 ГОД, МЛН РУБ.

Вид вознаграждения	Председатель Совета директоров	Независимые члены Совета директоров	Члены Совета директоров, не являющиеся независимыми
Вознаграждение за участие в работе органа управления	4	82	8
Заработная плата	0	0	0
Льготы	0	0	0
Компенсация расходов	0	1	0
Бонусы	0	0	0
Долгосрочная программа мотивации	0	0	0
Пенсионный план	0	0	0
Общий размер вознаграждения	**4**	**83**	**8**

После переизбрания Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров 19 августа 2016 года состав комитетов был утвержден в ходе заседания Совета директоров 5 сентября 2016 года. После переизбрания Совета директоров на внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 25 ноября 2016 года, состав комитетов был утвержден в ходе заседания Совета директоров 28 ноября.

Деятельность комитетов Совета директоров регулируется внутренними Положениями, представленными на корпоративном сайте МегаФона в разделе «Иные внутренние документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/inye_vnutrennie_dokumenty/).

Согласно Положениям об Аудиторском комитете и о Комитете по вознаграждениям и номинациям Совета директоров МегаФона, данные комитеты формируются из независимых членов Совета директоров. Если это невозможно в силу объективных причин, большинство членов комитетов должны составлять независимые члены Совета директоров, а остальными членами комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся единоличным исполнительным органом и/или членами коллегиального исполнительного органа Компании.

Аудиторский комитет

В сферу компетенций Аудиторского комитета Совета 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, оценка системы управления рисками.

В течение 2016 года было проведено 6 заседаний Аудиторского комитета.

По состоянию на 31 декабря 2016 года в состав Аудиторского комитета входили следующие члены Совета директоров:

- Ян Эрик Рудберг (Председатель);
- Николай Борисович Крылов;
- Ингрид Мария Стенмарк.

В 2016 году Аудиторским комитетом был рассмотрен широкий спектр вопросов, включая осуществление внутреннего контроля; налоговые обязательства и результаты налогового аудита; определение рисков и функционирование системы управления рисками; развитие системы внутреннего контроля и управления рисками; рассмотрение отчетов внутреннего аудита; утверждение годового плана внутреннего аудита; рассмотрение условий сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в сфере хозяйственной и операционной деятельности и выработка рекомендаций Совету директоров по их одобрению; мониторинг развития системы корпоративного управления, риск-менеджмента и комплаенс Общества; изменения в структуре группы компаний Компании в рамках деоффшоризации.

Комитет по финансам и стратегии

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

В течение 2016 года было проведено 8 заседаний Комитета по финансам и стратегии.

По состоянию на 31 декабря 2016 года в состав Комитета по финансам и стратегии входили следующие члены Совета директоров:

- Владимир Яковлевич Стрешинский (Председатель);
- Иван Владимирович Таврин;
- Роберт Вильгельм Андерссон.

Ключевыми вопросами, рассмотренными Комитетом в 2016 году, были утверждение бюджета и бизнес-плана на 2017 год; рассмотрение сделок Компании, в совершении которых имеется заинтересованность; рассмотрение сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 млн долларов США; выпуск Компанией биржевых облигаций; информация о деятельности Компании в области слияний и поглощений; обновленная стратегия Компании.

Органы управления (продолжение)

Комитет по вознаграждениям и номинациям

Комитет по вознаграждениям и номинациям отвечает за разработку и периодический пересмотр политики Общества 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 Общества, его членов и комитетов.

В течение 2016 года было проведено 7 заседаний Комитета по вознаграждениям и номинациям.

По состоянию на конец 2016 года в состав Комитета по вознаграждениям и номинациям входили следующие члены Совета директоров:

- Лорд Пол Майнерс (Председатель);
- Владимир Яковлевич Стрешинский;
- Ян Эрик Рудберг.

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; Положение о Комитете по вознаграждениям и номинациям Совета директоров Общества в новой редакции; Условия досрочного расторжения договоров (соглашений) с членами Правления, связанных с выполнением ими функций членов Правления Общества; план работы Комитета по вознаграждениям и номинациям в 2017 году.

Члены Совета директоров в 2016 году	Участие в заседаниях Совета директоров (СД)	Участие в заседаниях Аудиторского комитета	Участие в заседаниях Комитета по финансам и стратегии	Участие в заседаниях Комитета по вознаграждениям и номинациям
Сергей Владимирович Солдатенков	8/8 член СД до 30.06.2016	2/2 член Комитета до 30.06.2016	2/8 не являлся членом Комитета	4/4 член Комитета до 30.06.2016
Владимир Яковлевич Стрешинский	21/21	не являлся членом Комитета	8/8	7/7
Таврин Иван Владимирович	10/10 член СД с 19.08.2016	не являлся членом Комитета	3/3	не являлся членом Комитета
Николай Борисович Крылов	13/13 член СД с 30.06.2016	3/4 член Комитета с 15.07.2016	1 не являлся членом Комитета с 28.11.2016	0/1 член Комитета с 15.07.2016 по 19.09.2016
Андерссон Роберт Вильгельм	4/4 член СД с 25.11.2016	не являлся членом Комитета	2/2 член Комитета с 28.11.2016	1 не являлся членом Комитета
Лорд Пол Майнерс	21/21	не являлся членом Комитета	3 не являлся членом Комитета	7/7
Ян Эрик Рудберг	21/21	6/6	4 не являлся членом Комитета	2/2 член Комитета с 19.09.2016
Ингрид Мария Стенмарк	20/21	5/6	3 не являлся членом Комитета	2 не являлся членом Комитета
Карл Питер Кристиан Луига	16/17 член СД до 28.11.2016	не являлся членом Комитета	6/6 член Комитета до 28.11.2016	2 не являлся членом Комитета
Сергей Александрович Куликов	11/11 член СД до 19.08.2016	не являлся членом Комитета	4/4 член Комитета до 19.08.2016	не являлся членом Комитета

ПРАВЛЕНИЕ

Правление является коллегиальным исполнительным органом МегаФона и осуществляет руководство текущей деятельностью Компании совместно с единоличными исполнительными органами (Генеральный директор и Исполнительный директор). 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.

Состав Правления

Количественный и персональный состав Правления определяется Общим собранием акционеров по представлению Генерального директора. Генеральный директор Компании является Председателем Правления.

По состоянию на 31 декабря 2016 года в состав Правления входили:

- Солдатенков Сергей Владимирович (Генеральный директор, Председатель Правления);
- Башмаков Александр Владимирович;
- Величко Валерий Леонидович;
- Вермишян Геворк Арутюнович;
- Вольфсон Влад;
- Карпушкин Владимир Викторович;
- Кононов Дмитрий Леонович;
- Корчагин Павел Викторович;
- Кухальский Ян Иванович;
- Левыкин Андрей Борисович;
- Лихова Ирина Борисовна;
- Молотков Михаил Иванович;
- Семенов Алексей Борисович;
- Серебряникова Анна Андреевна;
- Соболев Александр Андреевич;
- Тютин Алексей Леонидович;
- Шишковский Андрей Юрьевич.

В течение 2016 года в составе Правления произошли следующие изменения:

- в состав Правления вошли Карпушкин Владимир Викторович, Кухальский Ян Иванович, Лихова Ирина Борисовна, Соболев Александр Андреевич и Шишковский Андрей Юрьевич;
- выбыли из состава Правления Таврин Иван Владимирович, Гаспарян Анаит Григорьевна, Лиходедов Константин Михайлович, Чермашенцев Евгений Николаевич в связи с их уходом из Компании.

СЕРГЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ СОЛДАТЕНКОВ

Генеральный директор.

Является Председателем Правления Компании с июня 2016 года.

Родился в 1963 году.

В 1986 году окончил Ленинградский институт авиационного приборостроения по специальности «Радиоинженер».

Занимал должность Генерального директора Компании с апреля 2003 года по апрель 2012 года. С 24 мая 2012 года по 30 июня 2016 года являлся членом Совета директоров компании. До 27 апреля 2016 года занимал должность Председателя Совета директоров компании. С 28 апреля 2016 года являлся Исполняющим обязанности Генерального директора компании МегаФон. С 30 июня 2016 года — Генеральный директор компании.

Доля в уставном капитале Компании: 0,0412%.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ БАШМАКОВ

Директор по инфраструктуре.

Является членом Правления Компании с июня 2013 года.

Родился в 1984 году.

Окончил экономический факультет Уральского государственного технического университета по специальности «Маркетинг».

В 2005-2008 гг. работал в сфере стратегического консалтинга в компании Accenture; в 2008-2012 гг. – в Boston Consulting Group на позиции аналитика, а затем руководителя проектов. В МегаФоне работает с марта 2012 года, в том же году приступил к исполнению обязанностей Директора по стратегии. В августе 2015 года назначен на должность Директора по инфраструктуре.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ВАЛЕРИЙ ЛЕОНИДОВИЧ ВЕЛИЧКО

Директор Уральского филиала.

Является членом Правления Компании с июня 2011 года.

Родился в 1970 году.

Окончил Высшее пограничное командное училище КГБ СССР им. Дзержинского, Брянскую специальную школу милиции МВД РФ, ФГОУ ВПО Уральская академия государственной службы.

С 2006 года по 2009 год работал директором по безопасности ЗАО «Уральский GSM». С апреля 2011 года занимает пост Директора Уральского филиала МегаФона, ранее был Первым заместителем Директора данного филиала.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ГЕВОРК АРУТЮНОВИЧ ВЕРМИШЯН

Финансовый директор.

Является членом Правления Компании с ноября 2011 года.

Родился в 1978 году.

Окончил факультет международных экономических отношений Финансовой академии при Правительстве РФ.

С 2002 года по 2007 год работал в ОАО «Лукойл», где занимал должность заместителя начальника отдела корпоративных займов. С 2007 года по июль 2011 года был директором по корпоративным финансам АФК «Система».

В июле 2011 года был назначен Заместителем генерального директора по финансово-экономическим вопросам, а в сентябре 2012 года Финансовым директором МегаФона. С 2013 года входит в Совет директоров ЗАО «ТТ Мобайл» и ЗАО «Остелеком», с 2012 года - в Совет директоров ЗАО «Аквафон-GSM».

Доля в уставном капитале Компании: 0,000968%.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: 0,000968%.

Органы управления (продолжение)

ВЛАД ВОЛЬФСОН

Коммерческий директор.

Является членом Правления Компании с июня 2014 года.

Родился в 1977 году.

Окончил Киевский торгово-экономический университет, а также Хайфский университет (Израиль).

В период с 2008 по 2010 годы был директором по продажам клиентам малого и среднего бизнеса ОАО «Вымпелком». С 2010 года по 2012 год занимал должность вице-президента по продажам и маркетингу ЗАО «МЕДСИ». В МегаФоне работает с 2012 года – сначала в должности Директора по корпоративным продажам, а с декабря 2013 года – Директора по развитию корпоративного бизнеса. В ноябре 2016 года был назначен Коммерческим директором Компании, с этого же времени – член Наблюдательного совета Euroset Holding N.V.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ВЛАДИМИР ВИКТОРОВИЧ КАРПУШКИН

Директор Поволжского филиала.

Является членом Правления Компании с июня 2016 года.

Родился в 1976 году.

В 2000 году окончил Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С.П. Королева (СГАУ) с квалификацией инженера по специальности «Автоматизированные системы обработки информации и управления».

С июля 2010 года по июнь 2011 года занимал должность Руководителя службы новых продуктов и услуг коммерческого Департамента Поволжского филиала. С марта 2012 года по февраль 2013 год Владимир Карпушкин занимал пост Коммерческого директора Поволжского филиала МегаФона, с июня 2011 года по март 2012 года – Директор Поволжского филиала ОАО «МегаФон Ритейл», с февраля 2013 года по январь 2016 года –Директор по развитию бизнеса на массовом рынке Поволжского филиала МегаФона.

С февраля 2016 года занимает должность Директора Поволжского филиала Компании.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ДМИТРИЙ ЛЕОНОВИЧ КОНОНОВ

Директор по связям с инвесторами и M&A.

Является членом Правления Компании с июня 2014 года.

Родился в 1964 году.

Окончил Университет Колорадо в г. Денвер, США по специальности «Финансовый учет».

В период с 1993 по 1999 год он занимал должность первого заместителя генерального директора компании «Дельта Телеком», первого оператора мобильной связи в России. В 1999 году был назначен на должность финансового директора компании RTDC, дочерней компании US West/MediaOne International (США), которая учредила и активно инвестировала в развитие ряда операторов мобильной связи стандарта DAMPS/NMT/GSM в разных регионах России.

С конца 2000 года Дмитрий Кононов стал консультантом Совета директоров компании First National Holding S.A., финансовым директором ОАО «Телекоминвест», а впоследствии и членом Совета директоров последней до 2008 года. Присоединился к команде МегаФона в 2000 году, с 2002 по 2004 год занимал должность Финансового директора Компании. В 2008 году был назначен Директором по развитию бизнеса в области слияний и поглощений МегаФона, с 2012 года является Директором по связям с инвесторами и M&A.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ПАВЕЛ ВИКТОРОВИЧ КОРЧАГИН

Директор Северо-Западного филиала.

Является членом Правления Компании с ноября 2011 года.

Родился в 1960 году.

Окончил МГТУ им. Н. Э. Баумана по специальности «Автоматические системы».

С 1993 по 2002 годы работал старшим инженером, а позднее - главой департамента информатизации и автоматизации банковских операций «Сбербанка» в Волгограде. С 2002 года по 2003 год был техническим директором, а затем - генеральным директором ЗАО «Волгоград Мобайл».

В 2003 году стал техническим директором ЗАО «Мобиком-центр», а в апреле 2007 года был назначен первым заместителем его генерального директора. В июле 2009 года стал Первым заместителем директора Центрального филиала МегаФона. С сентября 2011 года по декабрь 2014 года занимал должность Директора Центрального филиала. В январе 2015 года был назначен Директором Поволжского филиала; с февраля 2016 года является Директором Северо-Западного филиала Компании.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ЯН ИВАНОВИЧ КУХАЛЬСКИЙ

Директор по новым бизнесам и партнерствам.

Является членом Правления Компании с июня 2016 года.

Родился в 1980 году.

Ян с отличием окончил факультет менеджмента Санкт-Петербургского Государственного Инженерно-экономического университета.

С 1999 по 2007 год работал на телеканале ТВ3, последовательно пройдя путь от менеджера отдела размещения до коммерческого директора. С января 2007 года по февраль 2012 года работал коммерческим директором ProfMedia Business solution. С марта по сентябрь 2012 года являлся вице-президентом по продажам в ПрофмедиаТВ. С октября 2012 года по октябрь 2014 года занимал должность генерального директора Канала Disney в ООО «7ТВ». В структуре Компании работает с 2014 года, ранее занимал позицию советника Генерального директора. В 2015 году Ян Кухальский назначен на должность Директора по новым бизнесам и партнёрствам ПАО «МегаФон» и генеральным директором АО «МегаЛабс».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АНДРЕЙ БОРИСОВИЧ ЛЕВЫКИН

Директор Дальневосточного филиала.

Является членом Правления Компании с октября 2013 года.

Родился в 1973 году.

Окончил Самарский государственный технический университет по специальности «Машиностроение».

С декабря 2012 года по сентябрь 2013 года работал Директором по инфраструктуре Поволжского филиала. Ранее в течение нескольких лет занимал там же различные должности, в том числе Первого заместителя директора филиала, Коммерческого директора, Заместителя коммерческого директора по маркетингу. В сентябре 2013 года был назначен Директором Дальневосточного филиала МегаФона.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ИРИНА БОРИСОВНА ЛИХОВА

Директор по корпоративному развитию и управлению персоналом.

Является членом Правления Компании с июня 2016 года.

Родилась в 1957 году.

Окончила Ленинградский государственный университет. В течение 10 лет Ирина Лихова работала в научно-исследовательских институтах в области математического моделирования производственных процессов, после чего продолжила образование в международной школе менеджмента ЛЭТИ-Лованиум и получила диплом MBA Лёвенского университета (Бельгия).

Ирина имеет богатый опыт в управлении кадровой политикой и развитии персонала — до прихода в МегаФон в 2003 году, в течение 9 лет она работала в компании Unilever. С июня 2003 по июнь 2012 год Ирина руководила Управлением по персоналу МегаФона. С июля 2012 до апреля 2013 год – директор по персоналу в компании «Соллерс», после чего занималась развитием собственных проектов и консалтингом в области управления персоналом.

С мая 2016 года является Директором по корпоративному развитию и управлению персоналом Компании.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

МИХАИЛ ИВАНОВИЧ МОЛОТКОВ

Директор по развитию бизнеса на массовом рынке.

Является членом Правления Компании с июня 2015 года.

Родился в 1979 году.

Окончил Нижегородский государственный технический университет.

В период с января 2010 года по январь 2013 года занимал должность Коммерческого директора Центрального филиала, в феврале 2013 года был назначен Директором по развитию бизнеса на массовом рынке Центрального филиала. В январе 2015 года был назначен Директором Центрального филиала МегаФона. В декабре 2016 года Михаил Молотков был назначен на должность Директора по развитию бизнеса на массовом рынке Компании.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АЛЕКСЕЙ БОРИСОВИЧ СЕМЕНОВ

Директор Столичного филиала.

Является членом Правления Компании с октября 2012 года.

Родился в 1982 году.

Окончил Самарскую государственную экономическую академию.

С 2005 года по 2009 год работал директором дополнительного офиса ОАО «МСС-Поволжье» в Республике Марий Эл. С 2009 года по 2012 год — исполнительный директор ЗАО «ТТ мобайл», дочерней компании «МегаФона» в Таджикистане. В августе 2012 года назначен Директором Северо-Западного филиала МегаФона. С сентября 2015 года назначен на должность Директора Столичного филиала Компании.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АННА АНДРЕЕВНА СЕРЕБРЯНИКОВА

Операционный директор.

Является членом Правления Компании с января 2009 года.

Родилась в 1974 году.

С отличием окончила юридический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, а также получила степень магистра права в Манчестерском университете.

С 1998 по 2004 годы была старшим юрисконсультом и главой отдела Некоммерческого фонда реструктуризации предприятий при Министерстве финансов России. С 2004 года по 2006 год работала юристом J.P. Galmond & Co. С 2006 года А.А. Серебряникова работала в качестве советника Генерального директора по международным правовым вопросам МегаФона. В 2008 года была назначена Директором по правовым вопросам компании и проработала на этом посту до 2012 года, когда ее должность получила иное название – «Директор по правовым вопросам и связям с законодательной и исполнительной властью». С 2008 года по 2013 год также работала Корпоративным секретарем. С 2010 года по 2011 год была заместителем генерального директора ЗАО «Синтерра» по корпоративному развитию. В ноябре 2016 года была назначена Операционным директором Компании.

С декабря 2012 по ноябрь 2015 год являлась членом Правления Euroset Holding N.V., а с ноября 2015 является членом Наблюдательного совета Euroset Holding N.V. С декабря 2016 года член Совета директоров АО «Петер-Сервис».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

Органы управления (продолжение)

АЛЕКСАНДР АНДРЕЕВИЧ СОБОЛЕВ

Директор по стратегии.

Является членом Правления Компании с июня 2016 года.

Родился в 1987 году.

Александр Соболев окончил МГУ, факультет вычислительной математики и кибернетики.

До прихода в МегаФон Александр Соболев работал в стратегическом консалтинге: в ведущей международной консалтинговой компании Boston Consulting Group, а также в крупной российской компании Strategy Partners Group. Александр Соболев присоединился к команде МегаФона в ноябре 2012 года в качестве руководителя по стратегическим партнерствам, проектам и управлению активами. В сентябре 2015 года был назначен Директором по стратегии МегаФон.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АЛЕКСЕЙ ЛЕОНИДОВИЧ ТЮТИН

Директор Кавказского филиала.

Является членом Правления Компании с июня 2009 года.

Родился в 1963 году.

Окончил Куйбышевский инженерно-строительный институт им. А.И. Микояна по специальности «Промышленное и гражданское строительство», а также Самарский государственный экономический институт по специальности «Экономическое и социальное планирование».

С декабря 2001 года – глава департамента корпоративного финансирования ОАО «МСС-Поволжье», с 2004 года – заместитель генерального директора по коммерческим вопросам ОАО «МСС-Поволжье». С июля 2009 года по сентябрь 2015 год занимал должность Директора Сибирского филиала МегаФона. В сентябре 2015 года назначен на должность Директора Кавказского филиала Компании. В декабре 2015 года вошел в состав Советов директоров ЗАО «Остелеком» и ЗАО «Аквафон GSM».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АНДРЕЙ ЮРЬЕВИЧ ШИШКОВСКИЙ

Директор Сибирского филиала.

Является членом Правления Компании с июня 2016 года.

Родился в 1980 году.

В 2003 году окончил факультет финансов Уральского государственного экономического университета. В 2008 года окончил Уральскую государственную юридическую академию.

В октябре 2015 года Андрей Шишковский был назначен на должность Директора Сибирского филиала МегаФона. В 2008 году Андрей Шишковский был назначен на должность финансового директора ЗАО «ТТ Мобайл», а в 2012 году становится его исполнительным директором. С июня 2015 год – член СД ЗАО «ТТ Мобайл». После двух с половиной лет успешного руководства дочерней компанией МегаФона в феврале 2015 года Андрей Шишковский возвращается в Уральский филиал на должность Финансового директора. С октября 2015 года занимает должность Директора Сибирского филиала.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ИВАН ВЛАДИМИРОВИЧ ТАВРИН

Председатель Правления с апреля 2012 года по июнь 2016 года.

Член Совета директоров Компании с августа 2016 года.

Родился в 1976 году.

В 1998 году Иван Таврин окончил Московский государственный институт международных отношений с дипломом юриста.

Иван Таврин занимал должность Генерального директора Общества с 20 апреля 2012 года по 30 июня 2016 года. Является членом Совета директоров и генеральный директором Media-One Holdings Limited, членом Совета директоров MO-TV Holdings Limited, ООО «7ТВ Медиа Холдинг», ООО «СТС Медиа», ООО «Холдинг Выбери радио», USM Holdings Limited, ООО УК «Металлоинвест» и АО «Коммерсантъ».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

АНАИТ ГРИГОРЬЕВНА ГАСПАРЯН

Член Правления с октября 2012 года по июнь 2016 года.

Родилась в 1981 году.

Окончила Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Экономика».

С 2007 года по 2008 год работала в группе инвестиционно-банковских услуг и обслуживания потребителей банка «Ренессанс Капитал». В 2009 году была руководителем проектов по оптимизации затрат и бизнес-процессов УК «Евросеть». С 2010 года по 2012 год занимала должность директора по корпоративному развитию UTH Russia. В апреле 2012 года была назначена на должность Директора по корпоративному развитию компании МегаФон.

Доля в уставном капитале Компании (по состоянию на 30.06.2016): нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании (по состоянию на 30.06.2016): нет.

КОНСТАНТИН МИХАЙЛОВИЧ ЛИХОДЕДОВ

Член Правления с октября 2012 года по октябрь 2016 года.

Родился в 1976 году.

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. В 2007-2008 годы занимал должность заместителя генерального директора телеканала ТВ3, в 2008 году - заместителя генерального директора телеканала MTV Russia. В 2008–2009 годы являлся исполнительным директором ГК «Выбери Радио». В 2009-2011 годы занимал пост генерального директора ООО «Спортивный канал 7ТВ». С ноября 2011 года по май 2012 года работал генеральным директором Канала Disney. В МегаФоне работал с июня 2012 года, занимал должность Директора Столичного филиала Компании, с сентября 2015 года по октябрь 2016 года занимал должность Директора по развитию бизнеса на массовом рынке. В этот же период был генеральным директором ООО «Скартел» и членом Наблюдательного совета Euroset Holding N.V..

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

ЕВГЕНИЙ НИКОЛАЕВИЧ ЧЕРМАШЕНЦЕВ

Член Правления с октября 2012 года по ноябрь 2016 года.

Родился в 1977 году.

Окончил Саратовский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского.

С 2006 года по 2007 год был генеральным директором и директором по развитию ООО «РМГ Медиа». С 2008 по 2012 годы исполнял обязанности директора по региональному развитию ЗАО «Медиа-1 Менеджмент», управляя медиаактивами. С 2009 года по 2012 год был генеральным директором ООО «Выбери Радио». Присоединился к команде МегаФона в мае 2012 год в должности советника Генерального директора. С августа 2012 года занимал должность Директора по развитию корпоративного бизнеса. С ноября 2013 года – Директор по инфраструктуре. С 1 июля 2015 года вступил в должность Исполнительного директора компании МегаФон и отвечал за операционное управление Компанией.

Доля в уставном капитале Компании (по состоянию на 30.06.2016): нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании (по состоянию на 30.06.2016): нет.

Генеральный директор и Исполнительный директор

Генеральный директор и Исполнительный директор наряду с Правлением осуществляют руководство текущей деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

На годовом Общем собрании акционеров Общества, состоявшемся 30 июня 2016 года, Солдатенков Сергей Владимирович был избран Генеральным директором Общества сроком до даты проведения годового Общего собрания акционеров Общества в 2019 году. В связи с требованиями законодательства и Устава Компании, 26 июля 2016 года Совет директоров утвердил условия договора с Генеральным директором и установил размер вознаграждений и компенсаций, определяемых в трудовом договоре с Генеральным директором Общества, в соответствии с рекомендацией Комитета по вознаграждениям и номинациям.

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. По итогам 2016 года совокупный объем выплат членам Правления в качестве вознаграждения и для компенсации расходов составил 560 млн руб.

В 2012 и 2013 годах Совет директоров Компании утвердил две программы долгосрочной мотивации и удержания некоторых ключевых руководителей и директоров (программа 2012 года и программа 2013 года), в рамках которых участникам были предоставлены опционы на фантомные акции. В 2015 году Совет Директоров Компании одобрил модификацию условий программ 2012 и 2013 годов, в результате чего изменились базовые цены и цены исполнения по вознаграждениям, неисполненным на 31 декабря 2014 и 2015 года, составив 555 и 744 рублей за акцию, соответственно, а также перенесен срок расчетов на апрель – май 2015 года и апрель – май 2016 года. Расчеты были произведены в указанные сроки.

В декабре 2016 года Совет директоров ПАО «МегаФон» утвердил общую структуру и дизайн программы долгосрочного премирования для топ-менеджмента Общества на 2017 год. Целями новой Программы являются: обеспечение единства интересов руководства компании и акционеров, стимулирование заинтересованности руководителей компании в росте стоимости акций, обеспечение фокуса на реализации стратегических долгосрочных целей компании и повышение конкурентоспособности компенсационного пакета для руководителей.

Программа премирования рассчитана на три года путем присвоения целевого количества акций МегаФона определенному количеству топ-менеджеров в конце трехлетнего периода. Присвоение акций будет осуществляться на основании результатов по исполнению цели, установленной в начале трехлетнего периода. Целью для новой Программы премирования является накопленный за три года денежный поток (OIBDA-CAPEX).

МегаФон планирует приступить к реализации Программы в 2017 году.

ОБЩИЙ РАЗМЕР ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ ПО ИТОГАМ 2016 ГОДА

Вид вознаграждения	Размер вознаграждения, млн руб.
Заработная плата	290
Льготы	0
Компенсация расходов	2
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	268
Пенсионный план	0
Общий размер вознаграждения	**560**

Корпоративный секретарь

В МегаФоне введена должность Корпоративного секретаря, который выступает гарантом соблюдения должностными лицами и органами управления Компании всех процедурных требований. Корпоративный секретарь избирается Советом директоров и подотчетен ему. Корпоративный секретарь отвечает за взаимодействие с акционерами, поддержание эффективной работы Совета директоров и его комитетов.

Полный перечень функций Корпоративного секретаря представлен в Положении о Корпоративном секретаре, раскрытом на корпоративном сайте МегаФона в разделе «Иные документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/inye_vnutrennie_dokumenty/).

Органы управления (продолжение)

ЕЛЕНА ЛЕОНИДОВНА БРЕЕВА

Корпоративный секретарь.

Занимает должность с ноября 2013 года.

Срок полномочий продлевался в 2014, 2015 и 2016 гг.

Родилась в 1979 году.

В 2003 году окончила Московский государственный юридический университет им. О.Е. Кутафина. В 2010 году – экономический факультет Государственного университета управления.

Присоединилась к команде МегаФона в 2010 году. Е.Л. Бреева одновременно является Контролером Общества, отвечающим за оборот инсайдерской информации.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

Компания уделяет существенное внимание вопросам внутреннего контроля. Совет директоров, внутренний и внешний аудит и ревизионная комиссия являются важными элементами этой системы.

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия избирается ежегодно Общим собранием акционеров для осуществления контроля над финансово-хозяйственной деятельностью МегаФона.

Порядок деятельности и полный перечень функций Ревизионной комиссии определены Положением о Ревизионной комиссии ОАО «МегаФон», размещенным на корпоративном сайте в разделе «Иные внутренние документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/inye_vnutrennie_dokumenty/).

По состоянию на 31 декабря 2016 года в состав Ревизионной комиссии входят:

- Павел Каплун (Председатель), управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции ООО «ЮэСэМ Менеджмент»;
- Юрий Жеймо, Директор по внутреннему аудиту МегаФона;
- Сэми Хаависто, старший контролер TeliaSonera Eurasia.

В 2016 году состав Ревизионной комиссии не менялся.

Внутренний аудит

Функция внутреннего аудита возглавляется Директором по внутреннему аудиту, который подотчетен Совету директоров Общества.

В своей деятельности внутренний аудит руководствуется «Положением о внутреннем аудите ПАО «МегаФон», представленным на сайте МегаФона в разделе «Иные документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/inye_vnutrennie_dokumenty/), а также международными стандартами профессиональной практики внутреннего аудита.

Внутренний аудит проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, системы управления рисками, корпоративного управления. Кроме того, внутренний аудит занимается оценкой и консультированием по операционным процессам, включая закупки, инвестиции, строительство, обслуживание клиентов, процессы внутренней и внешней отчетности, системы ИТ и информационной безопасности, а также участвует в разработке различных внутренних процедур.

Внутренний контроль над процессом подготовки финансовой отчетности

В МегаФоне функционирует система внутреннего контроля (СВК), представляющая собой совокупность организационных мер, политик, инструкций, контрольных процедур, направленных на подготовку достоверной финансовой отчетности в соответствии с требованиями законодательства. Эффективность СВК обеспечивается выполнением следующих мероприятий:

- актуализация нормативной документации по системе внутреннего контроля и контроль ее соблюдения;
- регулярный мониторинг качества исполнения контрольных процедур;
- регулярные опросы ключевых ответственных лиц по вопросам эффективности внутреннего контроля;
- анализ бизнес-процессов и связанных с ними рисков на предмет эффективности функционирования системы внутреннего контроля в данных процессах;
- ежегодное тестирование выборочных ключевых контрольных процедур.

В 2016 году МегаФон продолжил развивать СВК с учетом корпоративных и организационных изменений, направленных на совершенствование операционных процессов, включая создание Общего центра обслуживания по бухгалтерскому учету и другим процессам.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

МегаФон привлекает независимых внешних аудиторов для подтверждения достоверности годовой и проведения обзорной проверки квартальной финансовой отчетности. Аудиторский комитет Совета директоров проводит оценку потенциальных кандидатов в аудиторы Компании и выносит соответствующие рекомендации Общему собранию акционеров, включая рекомендации по размеру оплаты услуг аудитора. Кандидатуры независимых аудиторов утверждаются Общим собранием акционеров по представлению Совета директоров.

На годовом Общем собрании акционеров 30 июня 2016 года на роль внешнего аудитора Компании было утверждено АО «КПМГ» как компания, обладающая глубоким пониманием бизнеса МегаФона.

Стоимость аудиторских услуг, предоставленных АО «КПМГ» в 2016 году, составила 56 млн рублей, а стоимость предоставленных неаудиторских услуг 34,6 млн рублей.

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, на сайте Лондонской фондовой биржи через систему распространения информации RNS и официальное российское информационное агентство – «Интерфакс». Соответствующие пресс-релизы также публикуются на корпоративном сайте Компании по адресу http://corp.megafon.ru/investoram/.

Информация, которая должна раскрываться в соответствии с законодательством Российской Федерации и Великобритании, публикуется через официальные агентства РФ и Великобритании, а также на корпоративном сайте по адресу: https://corp.megafon.com/investors/news/capital_market_releases/ и/или http://www.corp.megafon.ru/investors/disclosure/.

Ценные бумаги

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

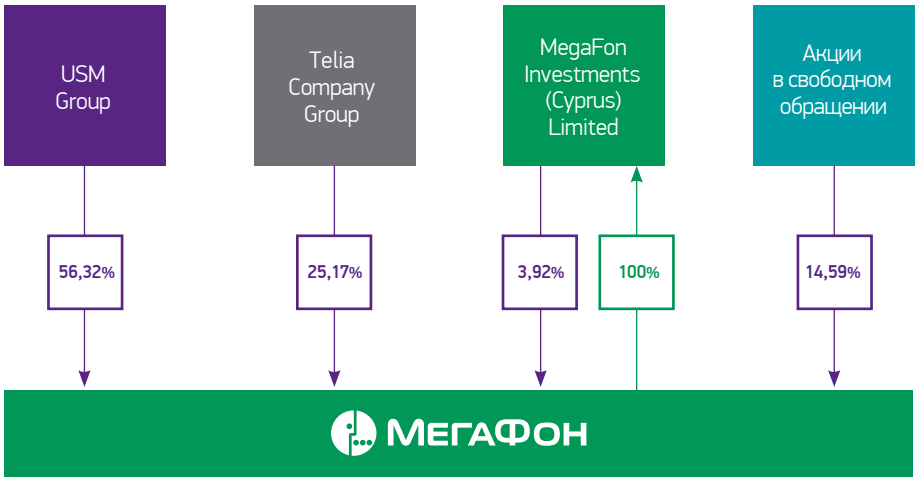
Уставный капитал ПАО «МегаФон» составляет 62 млн рублей и разделён на 620 млн обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью десять копеек каждая. Компания имеет возможность дополнительно разместить 100 000 000 000 обыкновенных акций. МегаФон не имеет привилегированных акций. Все выпуски обыкновенных именных бездокументарных акций объединены в единый выпуск с государственным номером 1-03-00822-J. Государство в уставном капитале Компании не участвует.

В 2012 году МегаФон провел первое публичное размещение акций (IPO) на Лондонской и Московской фондовых биржах. С момента публичного размещения, действует программа глобальных депозитарных расписок (ГДР), в рамках которой обыкновенные акции МегаФона могут быть конвертированы в равное количество ГДР. Каждая ГДР представляет собой право на одну обыкновенную акцию. Держатели ГДР имеют равные права с держателями обыкновенных акций на участие в голосовании на Общем собрании акционеров и на получение дивидендов с учетом требований действующего законодательства Российской Федерации.

По состоянию на 31 декабря 2016 года, основными акционерами ПАО «МегаФон» являлись USM Group (56,32% уставного капитала) и Telia Company Group (25,17% уставного капитала). За отчетный период доли участия основных акционеров в уставном капитале МегаФона не изменились.

Доля акций МегаФона в свободном обращении по состоянию на 31 декабря 2016 года составляла 14,59%, как и годом ранее. В 2016 году доля обыкновенных акций в свободном обращении увеличилась до 2,2%. В связи с волатильностью курса рубля по отношению к доллару США в течение 2016 года, а также в связи с тем, что МегаФон выплачивает дивиденды на обыкновенные акции в рублях, интерес инвесторов к обыкновенным акциям Компании вырос.

СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА ПАО «МЕГАФОН» ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА



Приведенная структура акционерного капитала может не совпадать со структурой в официальных документах. Компании специального назначения не были включены в диаграмму.

ДОЛИ АКЦИОНЕРОВ В УСТАВНОМ КАПИТАЛЕ НА 31 ДЕКАБРЯ 2016 ГОДА

Акционер	Доля, всего, %	Доля обыкновенных акций, %	Доля ГДР, %
USM Group	56,32	56,32	0,0
Telia Company Group	25,17	25,0	0,17
MegaFon Investments (Cyprus) Limited	3,92	0,0	3,92
Акции в свободном обращении	14,59	2,2	12,39
Всего	**100**	**83,52**	**16,48**

Ценные бумаги (продолжение)

Биржевые торги

ГДР МегаФона обращаются на Основной секции Лондонской фондовой биржи. Обыкновенные акции МегаФона размещены на Московской бирже и включены в первый (высший) котировальный список Московской биржи. ГДР МегаФона включены в индексы FTSE Russia IOB, а обыкновенные акции компании включены в индексы Индекс ММВБ, Индекс акций широкого рынка, Индекс телекоммуникаций.

ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ ТОРГОВ ГДР НА ЛОНДОНСКОЙ ФОНДОВОЙ БИРЖЕ В 2016 ГОДУ

Средний дневной объем торгов, млн долл. США	8,0[1]
Средний дневной объем торгов, шт.	778 961[2]
Максимальная цена за 52 недели, долл. США	12,85
Минимальная цена за 52 недели, долл. США	8,30
Цена на конец отчетного периода, долл. США	9,45
Капитализация на конец отчетного периода, млн долл. США	5 859

Источник: Bloomberg

ОСНОВНЫЕ ПАРАМЕТРЫ ТОРГОВ ОБЫКНОВЕННЫМИ АКЦИЯМИ НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ В 2016 ГОДУ

Средний дневной объем торгов, млн руб.	157,2
Средний дневной объем торгов, шт.	236 059
Среднее количество сделок в день, шт.	2 390
Максимальная цена за 52 недели, руб.	884,0
Минимальная цена за 52 недели, руб.	530,2
Цена на конец отчетного периода, руб.	579,6
Капитализация на конец отчетного периода, млрд руб.	359,4

Источник: Bloomberg

БИРЖЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ГДР МЕГАФОНА

Биржа	Лондонская фондовая биржа (LSE)
Секция	Основной рынок
Категория листинга	Стандартные ГДР
Допуск к торгам/дата листинга	3 декабря 2012 года
Код ценной бумаги	MFON LI
Коэффициент конвертации в обыкновенные акции	1:1
Включение в индексы	FTSE Russia IOB

БИРЖЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБЫКНОВЕННЫХ АКЦИЙ МЕГАФОНА

Биржа	Московская биржа
Секция	Первый котировальный список
Категория листинга	Акция обыкновенная
Допуск к торгам/дата листинга	28 ноября 2012 года
Код ценной бумаги	MFON
Номинальная стоимость, руб.	0,10
Включение в индексы	Индекс ММВБ, Индекс акций широкого рынка, Индекс телекоммуникаций

ДИНАМИКА ГДР МЕГАФОНА В 2016 ГОДУ, ДОЛЛ. США

ДИНАМИКА ОБЫКНОВЕННЫХ АКЦИЙ МЕГАФОНА В 2016 ГОДУ, РУБ.

[1] Средний дневной объем торгов с учетом объема торгов 30 ноября 2016 года, когда наблюдалась исключительно высокая активность в ценных бумагах МегаФона, составлял 8,4 млн долл. США.

[2] Средний дневной объем торгов с учетом объема торгов 30 ноября 2016 года, когда наблюдалась исключительно высокая активность в ценных бумагах МегаФона, составлял 828 000 штук.

ДИВИДЕНДНАЯ ПОЛИТИКА

В МегаФоне действует Дивидендная политика, утвержденная в 2012 году, в соответствии с которой размер выплачиваемых дивидендов утверждается Общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров.

С положениями действующей Дивидендной политики МегаФона можно ознакомиться на корпоративном сайте компании в разделе «Иные внутренние документы» (http://corp.megafon.ru/investoram/docs/inye_vnutrennie_dokumenty), а также в разделе «Дивиденды» (http://corp.megafon.ru/investoram/stock/dividends/).

МегаФон стремится обеспечивать стабильный и привлекательный объем дивидендных выплат своим акционерам. Размер выплачиваемых дивидендов зависит от достигнутых финансовых результатов, а также потребностей Компании в денежных средствах для развития бизнеса, реализации стратегии и исполнения своих обязательств и других факторов, которые, по мнению Совета директоров, имеют значение, включая факторы, способные оказать влияние на кредитный рейтинг Компании. Компания стремится ежегодно направлять на выплату дивидендов не менее 50% скорректированной чистой прибыли или 70% скорректированного денежного потока (в зависимости от того, какой показатель окажется больше). Рекомендуемый уровень может быть скорректирован Советом директоров в сторону увеличения или уменьшения с целью поддержания оптимальной структуры капитала, исходя из соотношения чистого долга к скорректированной OIBDA в пределах 1,2–1,5.

На годовом Общем собрании акционеров, которое состоялось 30 июня 2016 года, было принято решение по результатам 2015 финансового года распределить дивиденды в размере 29 995 600 000 рублей (48,38 рублей на одну обыкновенную акцию или ГДР), а также по результатам 1 квартала 2016 финансового года распределить дивиденды в размере 4 997 200 000 рублей (8,06 рублей на одну обыкновенную акцию или ГДР). На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 9 декабря 2016 года, было принято решение о выплате дивидендов по итогам девяти месяцев 2016 года в размере 14 997 800 000 рублей (24,19 рублей на одну обыкновенную акцию или ГДР). Общий объем объявленных в 2016 году дивидендов составил 49 990 600 000 рублей (80,63 рублей на одну обыкновенную акцию или ГДР).

ИСТОРИЯ ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ

Отчетный период	2013	2014	2015	2016
Общая сумма дивидендов объявленных в течение календарного года, млрд руб.	40,0	40,0	50,0	50,0
Дивиденд на акцию, руб.	**64,51**	**64,51**	**80,64**	**80,63**

Налогообложение дивидендов

В соответствии с российским налоговым законодательством, доходы в виде дивидендов, полученные акционерами, подлежат обложению российским налогом на прибыль с использованием следующих ставок:

- 13% – применяется в отношении дохода в виде дивидендов, полученных физическими и юридическими лицами, являющимися налоговыми резидентами РФ;
- 15% – применяется в отношении дохода в виде дивидендов, полученных физическими и юридическими лицами, не являющимися налоговыми резидентами РФ. Данная ставка налога может быть снижена на основании положений действующих Соглашений об избежании двойного налогообложения, заключенных между РФ и странами, резидентами которых являются фактические получатели дивидендного дохода.

Указанный выше налог определяется, удерживается и перечисляется в бюджет РФ налоговым агентом при каждой выплате дивидендов, то есть российским депозитарием в общих случаях или МегаФоном в отношении дивидендов, выплачиваемых владельцам акций, права на которые учитываются в реестре ценных бумаг Компании.

Для применения пониженной ставки налога на прибыль, предусмотренной Соглашением об избежании двойного налогообложения, иностранный акционер, являющийся фактическим получателем дохода, должен предоставить налоговому агенту до даты выплаты ему дохода в виде дивидендов следующие документы:

- сертификат, подтверждающий его постоянное местонахождение в государстве, заключившем соответствующее Соглашение об избежании двойного налогообложения с РФ. Данный сертификат должен быть надлежащим образом заверен компетентным органом. В случае если такое подтверждение составлено на иностранном языке, налоговому агенту предоставляется также перевод документов на русский язык;
- подтверждение, что такой акционер имеет фактическое право на получение соответствующего дохода (применимо с 1 января 2017 года).

В случае если в отношении доходов в виде дивидендов (или их части) иностранный акционер признает отсутствие фактического права на получение указанных доходов, положения Соглашений об избежании двойного налогообложения могут быть применены к иному лицу, если такое лицо прямо и (или) косвенно участвует в российской организации, выплатившей доход в виде дивидендов, с предоставлением налоговому агенту, выплачивающему такой доход, документов, указанных выше.

Для акционеров, осуществляющих права по акциям/депозитарным распискам МегаФона через иностранных номинальных держателей, предусмотрен особый порядок. В частности, в отношении акционеров – фактических получателей дохода – депозитарий удерживает сумму налога на прибыль по общей ставке, предусмотренной Налоговым Кодексом Российской Федерации или Соглашением об избежании двойного налогообложения (если применимо). В случае если Соглашением об избежании двойного налогообложения также предусмотрено дополнительное снижение ставки при удовлетворении определенных критериев, такие пониженные ставки депозитарием не применяются.

Ценные бумаги (продолжение)

~50 млрд руб.

общий объем начисленных в 2016 году дивидендов

20 млрд руб.

общая сумма размещенных облигаций ПАО «МегаФон» в 2016 году

В дальнейшем, акционеры имеют право на возврат налога, излишне удержанного и перечисленного в бюджет РФ налоговым агентом, путем предоставления в российские налоговые органы необходимых документов, подтверждающих право на применение пониженной ставки налога на прибыль. Заявление на указанный возврат может быть подано в течение трех лет, следующих за годом выплаты дивидендов.

Целью МегаФона является исполнение требований законодательства, касающихся выплаты дивидендов, в соответствии с рекомендациями своих профессиональных консультантов. В отсутствие достаточных факторов, свидетельствующих о применимости другой ставки налогообложения, МегаФон намерен удерживать налог на прибыль в отношении дивидендов по ставкам, указанным выше.

МегаФон рекомендует акционерам обратиться к своим налоговым консультантам на предмет возможной законной минимизации своих расходов по уплате российского налога на прибыль в отношении дивидендов.

ОБЛИГАЦИИ

На начало 2016 года в обращении находился один выпуск биржевых облигаций ПАО «МегаФон» серии БО-05 и три облигационных выпуска ООО «МегаФон Финанс», 100% дочерней компании ПАО «МегаФон», серий 05, 06 и 07.

В апреле 2016 года на Московской бирже была зарегистрирована Программа биржевых облигаций ПАО «МегаФон» общей номинальной стоимостью до 80 млрд руб. с максимальным сроком погашения 30 лет. В рамках данной программы в 2016 году ПАО «МегаФон» разместило два выпуска биржевых облигаций.

В мае 2016 года ПАО «МегаФон» разместило 10 млн биржевых облигаций серии БО-001Р-01 номинальной стоимостью 1 000 рублей со сроком погашения в 1092-ой день с даты начала размещения облигаций. Общий объем выпуска биржевых облигаций составил 10 млрд руб., купонный доход был установлен на уровне 9,95% годовых на 3 года. Облигации подлежат погашению в мае 2019 года.

В июне 2016 года ПАО «МегаФон» разместило 10 млн биржевых облигаций серии БО-001Р-02 номинальной стоимостью 1 000 рублей каждая со сроком погашения в 3640-ой день с даты начала размещения облигаций. Общий объем выпуска биржевых облигаций составил 10 млрд руб., купонный доход был установлен на уровне 9,90% годовых на 5 лет. Через 5 лет после начала размещения биржевых облигаций будет установлен купонный доход на срок 2 года на уровне доходности 2-летних ОФЗ плюс 100 базисных пунктов. Через 7 лет после начала размещения биржевых облигаций будет установлен купонный доход на срок 3 года на уровне доходности 3-летних ОФЗ плюс 100 базисных пунктов. ПАО «МегаФон» предоставлено право на выкуп биржевых облигаций через 5 лет и через 7 лет после начала размещения. Облигации подлежат погашению в мае 2026 года.

В 2016 году были выкуплены облигации ООО «МегаФон Финанс» 05 серии в рамках двух оферт. По состоянию на начало 2016 года оставалось 1 750 704 облигации «МегаФон Финанс» 05 серии. В апреле 2016 года ООО «МегаФон Финанс» приобрело облигации серии 05 по требованию их владельцев в количестве 1 636 213 шт. по цене 100% от номинала, что соответствует номинальному объему в 1,64 млрд руб. В октябре 2016 года ООО «МегаФон Финанс» выкупило 114 424 облигации по цене 100% от номинала, что соответствует номинальному объему в 114 млн руб. Оставшиеся 67 облигаций серии 05 продолжили обращаться на рынке до следующей оферты (апрель 2017 года). Облигации серии 05 подлежат погашению в сентябре 2022 года.

В течение 2016 года доходность облигаций МегаФона, в соответствии с общими тенденциями на российском рынке рублевых облигаций, снизилась с двузначных значений в начале года до уровней ниже 10%. Такая динамика была связана с сокращением стоимости заемного финансирования после снижения ключевой ставки ЦБ в июне и сентябре 2016 года, а также с существенным увеличением ликвидности.

ВЫПУСКИ РУБЛЕВЫХ ОБЛИГАЦИЙ, НАХОДИВШИЕСЯ В ОБРАЩЕНИИ В 2016 ГОДУ

Эмитент	ООО «МегаФон Финанс»	ООО «МегаФон Финанс»	ООО «МегаФон Финанс»	ПАО «МегаФон»	ПАО «МегаФон»	ПАО «МегаФон»
Выпуск	Облигации серии 05[1]	Облигации серии 06	Облигации серии 07	Биржевые облигации серии БО-05	Биржевые облигации серии БО-001Р-01	Биржевые облигации серии БО-001Р-02
Купон, % годовых	1-4 купоны - 8,05% 5-7 купоны - 9,85% 8-9 купоны – 0,1%	1-10 купоны - 8,00%	1-10 купоны - 8,00%	1-4 купоны - 11,4%	9,95%	9,90%
Купонный период	182 дня	182 дня	182 дня	182 дня	182 дня	91 день
Объем эмиссии, руб.	10 000 000 000	10 000 000 000	10 000 000 000	15 000 000 000	10 000 000 000	10 000 000 000
Дата размещения	11.10.2012	13.03.2013	13.03.2013	23.10.2015	12.05.2016	10.06.2016
Дата погашения	29.09.2022	01.03.2023	01.03.2023	10.10.2025	09.05.2019	29.05.2026
Дата исполнения опциона пут	11.04.2017	14.03.2018	14.03.2018	24.10.2017	—	—
Дата исполнения опциона колл	—	—	—	—	—	Июнь 2021 Июнь 2023
Гос. регистрационный номер	4-05-36027-R	4-06-36027-R	4-07-36027-R	4B02-05-00822-J	4B02-01-00822-J-001P	4B02-02-00822-J-001P
Код ISIN	RU000A0JT4G6	RU000A0JTR98	RU000A0JTRA9	RU000A0JVVB5	RU000A0JWGG3	RU000A0JWKA8

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

В 2016 году кредитный рейтинг МегаФона был подтвержден на прежнем уровне как S&P Global, так и Moody's. Однако в 2016-начале 2017 года изменились прогнозы рейтингов Компании вследствие пересмотра рейтинговыми агентствами прогноза по суверенному рейтингу РФ:

- S&P Global изменили прогноз с «Негативного» на «Стабильный» в сентябре 2016 года, а в марте 2017 года изменили прогноз по обязательствам в иностранной валюте со «Стабильный» до «Позитивный»;
- Moody's изменили прогноз с «Негативного» на «Стабильный» в феврале 2017 года.

МегаФон обладает кредитным рейтингом на уровне суверенного кредитного рейтинга, что позволяет привлекать заемные денежные средства по наиболее выгодным условиям из доступных на рынке.

НА МОМЕНТ ВЫХОДА ГОДОВОГО ОТЧЕТА КОМПАНИЯ ИМЕЛА СЛЕДУЮЩИЕ КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ:

Тип рейтинга	Рейтинг	Прогноз рейтинга	Дата пересмотра прогноза
S&P Global Ratings			
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в иностранной валюте	BB+	Позитивный	21.03.2017
Долгосрочный рейтинг по обязательствам в национальной валюте	BBB-	Стабильный	20.09.2016
Moody's			
Долгосрочный корпоративный рейтинг эмитента	Ba1	Стабильный	21.02.2017

[1] В рамках исполнения публичных оферт 14.10.2014, 12.04.2016 и 11.10.2016 года ООО «МегаФон Финанс» суммарно приобрел 9 999 933 облигаций на общую сумму 9 999 933 000 руб. 06.04.2017 года ООО «МегаФон Финанс» досрочно погасил весь выпуск в полном объеме.

Ценные бумаги (продолжение)

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТИЦИОННЫМ СООБЩЕСТВОМ

МегаФон постоянно работает над повышением прозрачности своей деятельности и поддерживает постоянное взаимодействие с акционерами, инвесторами и другими представителями инвестиционного сообщества. В своей работе МегаФон руководствуется принципами общедоступности и открытости информации, в соответствии с требованиями законодательства РФ и Великобритании в области обязательного раскрытия информации публичных обществ. В частности, мы руководствуемся положениями Федерального закона РФ «Об акционерных обществах», Федерального закона «О рынке ценных бумаг», Правилами листинга Московской биржи, а также, поскольку ценные бумаги МегаФона размещены на Лондонской фондовой бирже, мы соблюдаем Регламент предоставления и открытости финансовой информации для «обычных» компаний Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании, наряду с Правилами листинга Лондонской фондовой биржи. В то же время, мы изучаем опыт передовых международных компаний и стремимся планомерно внедрять лучшие практики в области раскрытия и организации внешних коммуникаций.

Направления взаимодействия с инвестиционным сообществом

В 2016 году мы продолжили работу по выстраиванию диалога с действующими и потенциальными инвесторами, аналитиками, как в рамках финансового календаря, так и в формате прямого общения в рамках участия в инвестиционных конференциях, форумах и роуд-шоу. Мы поддерживаем практику ежеквартального объявления результатов деятельности с выпуском финансовых пресс-релизов и проведением конференц-звонков, в которых принимают участие топ-менеджеры Компании.

В соответствии с принципом общедоступности Компания публикует сообщения о существенных событиях на сайте Лондонской фондовой бирже через сервис распространения информации RNS, на сайте российского авторизованного информационного агентства «Интерфакс» по адресу https://www.e-disclosure.ru/, а также на официальном корпоративном сайте в разделе «Инвесторам»: http://corp.megafon.com/investors/ и http://corp.megafon.ru/investoram/. Сообщения о существенных событиях, а также материалы к общим собраниями акционеров загружаются в Национальную систему хранения информации Великобритании по адресу www.morningstar.co.uk/uk/NSM.

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, включая презентации и отчетность, представлены на корпоративном сайте в разделе «Инвесторам» (http://corp.megafon.ru/investoram/).

Аналитическое покрытие

Аналитическое покрытие МегаФона осуществляют ведущие международные и российские банки. По состоянию на конец 2016 года аналитическое покрытие ГДР Компании на регулярной основе осуществляли 18 инвестиционных банков.

Информация об аналитиках, осуществляющих аналитическое покрытие и публикующих обзоры о деятельности Компании, представлена на корпоративном сайте в разделе Analyst Coverage (http://corp.megafon.com/investors/stock_and_capital/analyst_coverage/).

Заявление об ответственности Совета директоров

Руководство ПАО «МегаФон» несет ответственность за подготовку финансовой отчетности за каждый финансовый год и достоверное и полное представление информации об активах, обязательствах, финансовом положении, прибылях/убытках Компании.

В связи с вышеуказанным Совет директоров ПАО «МегаФон» заявляет о нижеследующем:

1. Консолидированная финансовая отчетность ПАО «МегаФон», подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, по состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 годов и за годы, закончившиеся на эти даты, в составе консолидированных отчетов о финансовом положении, совокупном доходе, движении денежных средств, движении акционерного капитала и примечаний к консолидированной финансовой отчетности объективно и полно отражает состояние бизнеса Компании.

2. Обзор бизнеса Компании, представленный в годовом отчете ПАО «МегаФон» за 2016 год, дает объективное и полное представление о результатах деятельности Компании, в том числе об операционных результатах, усилиях Компании по достижению стратегических целей, рисках и неопределенностях бизнеса ПАО «МегаФон», а также о событиях, которые в ближайшем будущем могут оказать влияние на деятельность Компании.

От лица Совета директоров

ВЛАДИМИР СТРЕШИНСКИЙ
Председатель Совета директоров

Консолидированная финансовая отчетность

за год по 31 декабря 2016 года

Содержание раздела:

Аудиторское заключение независимых аудиторов 123

Консолидированный отчет о прибылях и убытках 127

Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе 128

Консолидированный отчет о финансовом положении 129

Консолидированный отчет об изменениях в капитале 130

Консолидированный отчет о движении денежных средств 131

Примечания к консолидированной финансовой отчетности 132

1. Общие положения 132
   - 1.1. О Компании 132
   - 1.2. Основы подготовки финансовой отчетности 132
   - 1.3. Основы консолидации 133
   - 1.4. Ключевые учетные суждения, оценочные значения и допущения 133
   - 1.5. Основные аспекты учетной политики 133
   - 1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу 133
2. Прибыли и убытки 136
   - 2.1. Выручка 136
   - 2.2. Коммерческие расходы 137
   - 2.3. Общие и административные расходы 137
   - 2.4. Налог на прибыль 138
   - 2.5. Прибыль на акцию 140
3. Активы и обязательства 141
   - 3.1. Основные средства 141
   - 3.2. Нематериальные активы 144
   - 3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия 149
   - 3.4. Финансовые активы и обязательства 152
   - 3.5. Торговая и прочая дебиторская задолженность 161
   - 3.6. Запасы 162
   - 3.7. Нефинансовые активы и обязательства 162
   - 3.8. Резервы 163
4. Капитал 164
5. Дополнительные раскрытия 165
   - 5.1. Выплаты, основанные на акциях 165
   - 5.2. Связанные стороны 167
   - 5.3. Объединения бизнеса 169
   - 5.4. Управление финансовыми рисками 170
   - 5.5. Информация о Группе 175
   - 5.6. Информация по сегментам 175
   - 5.7. Договорные и условные обязательства 176
   - 5.8. События после отчетной даты 178

Акционерное общество «КПМГ»
Пресненская наб., 10
Москва, Россия 123112

Телефон +7 (495) 937 4477
Факс +7 (495) 937 4400/99
Internet www.kpmg.ru

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 2016 года, консолидированных отчетов о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, изменениях в капитале и движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний, состоящих из основных положений учетной политики и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2016 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

.

ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ВЫРАЖЕНИЯ МНЕНИЯ

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наша ответственность в соответствии с этими стандартами описана далее в разделе «Ответственность аудиторов за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с требованиями независимости, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и мы выполнили наши прочие этические обязанности в соответствии с требованиями, применимыми в Российской Федерации, и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ АУДИТА

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.

Аудируемое лицо: ПАО «МегаФон»

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027809169585.

Москва, Россия

Независимый аудитор: АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative (“KPMG International”), зарегистрированную по законодательству Швейцарии.

Внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за № 1027700125628.

Член Саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация). Основной регистрационный номер записи в реестре аудиторов и аудиторских организаций 11603053203.

Аудиторское заключение независимых аудиторов (продолжение)

ПРИЗНАНИЕ ВЫРУЧКИ – ТЕХНИЧЕСКАЯ СЛОЖНОСТЬ

См. примечание 2.1 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
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 протестировали следующие ключевые средства контроля в отношении систем, участвующих в формировании выручки: • мы проверили частоту резервного копирования и провели инспекцию серверных помещений на предмет наличия надлежащих мер безопасности, направленных на обеспечение физической сохранности; • мы проверили, что к системам мог быть осуществлен только авторизованный доступ, изучив согласованные заявки на доступ на предмет соответствия внутренним правилам; • мы проверили, 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 проверили 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 провели следующие ключевые процедуры проверки по существу: • мы проверили наличие действующих метрологических сертификатов, выданных специализированными организациями, в отношении коммутационного оборудования и биллинговой системы; • мы произвели пересчет начисленных абонентам сумм, 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 аналитические процедуры с целью проверки того, что общее направление и динамика выручки по типам услуг соответствуют нашему пониманию деятельности Группы и отрасли в целом.

ТЕСТИРОВАНИЕ ГУДВИЛА НА ОБЕСЦЕНЕНИЕ – ЕДИНИЦА ГЕНЕРИРУЮЩАЯ ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА «ШИРОКОПОЛОСНЫЙ ИНТЕРНЕТ»

См. примечание 3.2.2 к консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Аудиторские процедуры в отношении ключевого вопроса аудита
Часть гудвила Группы отнесена к единице генерирующей денежные средства (ЕГДС) «Широкополосный интернет». Помимо того, что ежегодное тестирование гудвила требуется Международными стандартами финансовой отчетности, Группа выявила индикаторы обесценения в отношении ЕГДС «Широкополосный интернет» по состоянию на 31 декабря 2016 года. Тестирование на предмет обесценения является сложным и основано на допущениях, являющихся в существенной степени оценочными..	Мы привлекли специалистов КПМГ в области оценки для оказания нам содействия при тестировании правильности методологии Группы и ключевых допущений, применяемых для определения возмещаемой стоимости ЕГДС «Широкополосный интернет». Мы проверили ключевые допущения, использованные Группой в модели дисконтированных денежных потоков следующим образом: • мы оценили историческую точность прогнозирования в отношении таких показателей, как средняя выручка на абонента (ARPU), рыночная доля, а также операционные и капитальные затраты); • мы сверили прогнозные значения ARPU, отношения капитальных затрат к выручке и маржи по OIBDA с данными по отрасли, полученными из внешних источников, и консенсус-прогнозами; на основании информации об ожиданиях аналитиков относительно темпа роста абонентской базы, мы оценили, что прогноз в отношении рыночной доли является надлежащим; • мы проверили, что первый прогнозный период в модели соответствует утвержденному Группой бюджету на 2017 год. Мы провели наш собственный анализ чувствительности и оценили влияние изменений ключевых допущений, которые, основываясь на нашем понимании отрасли, мы считаем обоснованно возможными. Мы определили возмещаемую стоимость рыночным методом на основании фактических сделок за недавний период в отношении аналогичных компаний в отрасли. Мы оценили, что соответствующее раскрытие информации в консолидированной финансовой отчетности является надлежащим.

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;

Аудиторское заключение независимых аудиторов (продолжение)

- 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, и на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;

- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;

- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства, относящиеся к финансовой информации организаций или деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудиторов, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель задания, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимых аудиторов:

АКЫЛБЕК Е. А.

АО «КПМГ»
Москва, Россия
15 марта 2017 года

Консолидированный отчет о прибылях и убытках

(в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию)

	Прим.	За годы по 31 декабря 2016	2015
Выручка	**2.1**	**316 275**	**313 383**
Операционные расходы			
Себестоимость		95 157	84 410
Коммерческие расходы	2.2	19 254	18 122
Общие и административные расходы	2.3	80 725	78 494
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	51 925	48 173
Амортизация нематериальных активов	3.2	7 881	7 313
Обесценение гудвила	3.2.3	3 400	—
Убыток от выбытия внеоборотных активов		849	913
Итого операционные расходы		**259 191**	**237 425**
Операционная прибыль		**57 084**	**75 958**
Финансовые расходы		(19 094)	(14 779)
Финансовые доходы		1 810	2 508
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	(2 651)	(649)
Прочие внеоперационные расходы	5.2	(2 906)	(2 949)
(Убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто	3.4.3	(235)	1 502
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам, нетто		1 822	(10 041)
Прибыль до налогообложения		**35 830**	**51 550**
Расход по налогу на прибыль	2.4	10 241	12 334
Прибыль за год		**25 589**	**39 216**
Прибыль за год			
приходящаяся на собственников Компании		25 496	39 041
приходящаяся на неконтролирующие доли участия		93	175
		25 589	**39 216**
Прибыль на акцию, рубли			
Базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на собственников Компании	2.5	43	66

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о прочем совокупном доходе

(в миллионах рублей)

	Прим.	За годы по 31 декабря 2016	2015
Прибыль за год		**25 589**	**39 216**
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		875	(1 068)
Чистая прибыль от хеджирования денежных потоков за вычетом налогов	3.4.3	(1 889)	(2)
Чистый прочий совокупный убыток, который может быть реклассифицирован в состав прибыли или убытка в последующих периодах		**(1 014)**	**(1 070)**
Итого совокупный доход за год за вычетом налогов		**24 575**	**38 146**
Итого совокупный доход/(убыток) за год			
приходящийся на собственников Компании		24 299	38 247
приходящийся на неконтролирующие доли участия		276	(101)
		24 575	**38 146**

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о финансовом положении

(в миллионах рублей)

	Прим.	31 декабря 2016	31 декабря 2015
Активы			
Внеоборотные активы			
Основные средства	3.1	237 155	234 417
Нематериальные активы, за исключением гудвила	3.2.1	61 295	61 800
Гудвил	3.2.2	30 549	33 909
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	3.3	45 234	47 885
Внеоборотные финансовые активы	3.4	4 799	4 102
Внеоборотные нефинансовые активы	3.7	3 039	2 894
Отложенные налоговые активы	2.4	1 199	832
Итого внеоборотные активы		**383 270**	**385 839**
Оборотные активы			
Запасы	3.6	9 354	8 684
Оборотные нефинансовые активы	3.7	5 051	6 649
Предоплата по налогу на прибыль	2.4	1 992	2 641
Торговая и прочая дебиторская задолженность	3.5	19 352	21 156
Прочие оборотные финансовые активы	3.4	10 842	26 973
Денежные средства и их эквиваленты	3.4.1	31 922	17 449
Итого оборотные активы		**78 513**	**83 552**
Итого активы		**461 783**	**469 391**
Капитал и обязательства			
Капитал			
Капитал, приходящийся на собственников Компании	4	124 166	147 898
Неконтролирующие доли участия		(43)	(147)
Итого капитал		**124 123**	**147 751**
Долгосрочные обязательства			
Кредиты и займы	3.4	195 724	172 643
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	3.4	6 653	5 033
Долгосрочные нефинансовые обязательства	3.7	2 605	2 435
Резервы	3.8	3 888	4 603
Отложенные налоговые обязательства	2.4	20 812	20 358
Итого долгосрочные обязательства		**229 682**	**205 072**
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	3.4	43 581	45 961
Кредиты и займы	3.4	39 389	47 037
Дивиденды к уплате	4	2 839	—
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	3.4	3 538	2 900
Краткосрочные нефинансовые обязательства	3.7	18 186	20 567
Задолженность по налогу на прибыль	2.4	445	103
Итого краткосрочные обязательства		**107 978**	**116 568**
Итого капитал и обязательства		**461 783**	**469 391**

Генеральный директор
С.В. СОЛДАТЕНКОВ

Главный бухгалтер
Л.Н. СТРЕЛКИНА

15 марта 2017 года

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет об изменениях в капитале

(в миллионах рублей)

		Приходится на собственников Компании									
		Обыкновенные акции		Выкупленные акции							
	Прим.	Количество акций	Сумма	Количество акций	Сумма	Эмиссионный доход	Нераспределенная прибыль	Прочие фонды и резервы (Прим. 4)	Итого	Неконтролирующие доли участия	Итого капитал
На 1 января 2015 года		**620 000 000**	**526**	**24 299 033**	**(17 387)**	**12 567**	**161 422**	**561**	**157 689**	**144**	**157 833**
Чистая прибыль		—	—	—	—	—	39 041	—	39 041	175	39 216
Прочий совокупный убыток		—	—	—	—	—	—	(794)	(794)	(276)	(1 070)
Итого совокупный доход/(убыток)							**39 041**	**(794)**	**38 247**	**(101)**	**38 146**
Дивиденды		—	—	—	—	—	(48 038)	—	(48 038)	—	(48 038)
Приобретение неконтролирующей доли участия		—	—	—	—	—	—	—	—	7	7
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		—	—	—	—	—	—	—	—	(197)	(197)
На 31 декабря 2015 года		**620 000 000**	**526**	**24 299 033**	**(17 387)**	**12 567**	**152 425**	**(233)**	**147 898**	**(147)**	**147 751**
Чистая прибыль		—	—	—	—	—	25 496	—	25 496	93	25 589
Прочий совокупный доход/(убыток)		—	—	—	—	—	—	(1 197)	(1 197)	183	(1 014)
Итого совокупный доход/(убыток)		**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**25 496**	**(1 197)**	**24 299**	**276**	**24 575**
Дивиденды	4	—	—	—	—	—	(48 031)	—	(48 031)	—	(48 031)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		—	—	—	—	—	—	—	—	(172)	(172)
На 31 декабря 2016 года		**620 000 000**	**526**	**24 299 033**	**(17 387)**	**12 567**	**129 890**	**(1 430)**	**124 166**	**(43)**	**124 123**

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о движении денежных средств

(в миллионах рублей)

	Прим.	За годы по 31 декабря 2016	2015
Операционная деятельность			
Прибыль до налогообложения		35 830	51 550
Корректировки для приведения прибыли до налогообложения к чистым денежным потокам:			
Амортизация основных средств	3.1, 3.8	51 925	48 173
Амортизация нематериальных активов	3.2	7 881	7 313
Обесценение гудвила	3.2.3	3 400	—
Убыток от выбытия внеоборотных активов		849	913
Убыток/(прибыль) по финансовым инструментам, нетто	3.4.3	235	(1 502)
(Прибыль)/убыток по курсовым разницам, нетто		(1 822)	10 041
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	3.3	2 651	649
Изменение резерва под обесценение дебиторской задолженности и прочих нефинансовых активов		2 528	2 100
Финансовые расходы		19 094	14 779
Финансовые доходы		(1 810)	(2 508)
Корректировки оборотного капитала:			
Увеличение запасов		(669)	(2 188)
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(2 288)	(6 405)
Уменьшение/(увеличение) оборотных нефинансовых активов		2 055	(1 692)
(Уменьшение)/увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности		(6 315)	6 040
Уменьшение краткосрочных нефинансовых обязательств		(812)	(1 788)
НДС, нетто		(1 002)	(1 121)
Возмещения по налогу на прибыль		19	619
Платежи по налогу на прибыль		(8 791)	(11 095)
Чистые денежные потоки от операционной деятельности		**102 958**	**113 878**
Инвестиционная деятельность			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(57 892)	(62 956)
Поступления от продажи основных средств		709	304
Приобретение доли в совместном предприятии и займа к получению	3.3	—	(15 759)
Приобретение дочерних предприятий за вычетом поступивших денежных средств	5.3	(62)	(1 495)
Взнос на счет эскроу	5.3	401	(690)
Погашение обязательств по условным и отложенным платежам		(2 421)	(9 046)
Изменение краткосрочных банковских депозитов, нетто		12 461	32 033
Займы выданные		(3 388)	—
Полученные проценты		1 152	2 571
Чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности		**(49 040)**	**(55 038)**
Финансовая деятельность			
Поступления от займов, за вычетом оплаченных комиссий		125 581	68 007
Погашение займов		(97 077)	(75 299)
Уплаченнные проценты		(19 219)	(14 599)
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	4	(45 192)	(48 038)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		(172)	(197)
Погашение обязательств по договорам лизинга		(27)	—
Прочее		—	7
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности		**(36 106)**	**(70 119)**
Чистое прирост/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов		17 812	(11 279)
Чистая курсовая разница		(3 339)	6 505
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		17 449	22 223
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	**3.4.1**	**31 922**	**17 449**

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

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: Российская Федерация, 115035 Москва, Кадашевская набережная, 30.

«МегаФон» является ведущим российским интегрированным оператором связи, предоставляющим широкий спектр голосовых услуг, услуг по передаче данных и прочих телекоммуникационных услуг розничным абонентам, компаниям, государственным органам и другим провайдерам телекоммуникационных услуг.

Обыкновенные акции «МегаФона» размещены на Московской бирже, а обыкновенные акции, представленные в виде Глобальных Депозитарных Расписок («ГДР»), – на Лондонской фондовой бирже, в каждом случае под обозначением «MFON».

По состоянию на 31 декабря 2016 года Группа главным образом принадлежала группе USM, косвенному контролирующему акционеру, и также компании Telia и ее аффилированным компаниям («группа Telia») – другому крупному акционеру, оказывающему значительное влияние на Группу. Группа Telia принадлежит публичной шведской компании.

1.2. Основы подготовки финансовой отчетности

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), принятыми Советом по МСФО, и в соответствии с требованиями Федерального Закона №208-ФЗ *«О консолидированной финансовой отчетности»*.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости за исключением случаев, когда указано иное. Настоящая консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию, которые указаны в рублях, если не указано иное.

Консолидированная финансовая отчетность была утверждена Генеральным директором и Главным бухгалтером Компании 15 марта 2017 года.

Операции в иностранной валюте и пересчет валют

Валютой представления консолидированной финансовой отчетности Группы является российский рубль, который также является функциональной валютой ПАО «МегаФон» и его основных дочерних предприятий.

Функциональной валютой «ТТ Мобайл», дочернего предприятия Компании в Таджикистане с 75% долей участия, является доллар США, поскольку большая часть выручки, расходов, затрат по приобретению основных средств, займов и кредиторской задолженности этого предприятия оценивается, формируется, подлежит оплате или иным образом измеряется в долларах США.

Операции в иностранной валюте пересчитываются в функциональную валюту, используя обменные курсы, действующие на дату операций, или по справедливой стоимости в случае, если позиции переоцениваются по справедливой стоимости. Курсовые разницы, возникшие в результате оплаты данных операций и разницы от пересчета монетарных активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, по курсу на конец года признаются в строке «Прибыль/(убыток) от курсовых разниц, нетто» в составе прибылей и убытков.

Активы и обязательства от иностранных операций пересчитываются в рубли по обменному курсу, действующему на дату отчетности. Отчеты о совокупном доходе зарубежных компаний Группы пересчитываются в рубли по обменному курсу, действующему на даты транзакций. Курсовая разница, полученная в результате пересчета, признается в составе прочего совокупного дохода (ПСД).

Изменение презентации

Компания изменила презентацию уплаченных и полученных процентов в консолидированном отчете о движении денежных средств для более четкого отражения связи процентов уплаченных или полученных с кредитами или другими финансовыми активами и обязательствами, к которым они относятся. Проценты уплаченные были перемещены из операционной деятельности в финансовую деятельность в сумме 19 219 (2015 год: 13 100), из инвестиционной деятельности в финансовую деятельность в сумме 1 755 (2015: 1 499) в отношении капитализированных процентов; а полученные проценты были перенесены из операционной деятельности в инвестиционную деятельность в размере 1 152 (2015: 2 571).

1.3. Основы консолидации

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании, а также финансовые отчетности ее дочерних предприятий на 31 декабря 2016 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 даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо у неконтролирующих долей участия.

Все внутригрупповые активы и обязательства, капитал, доходы, расходы и денежные потоки, возникающие в результате осуществления операций внутри Группы, полностью исключаются при консолидации.

1.4. Ключевые учетные суждения, оценочные значения и допущения

В ходе подготовки данной консолидированной финансовой отчетности руководство Компании применило ряд оценочных значений и допущений, которые повлияли на суммы, отраженные в консолидированном отчете о финансовом положении, консолидированном отчете о прибылях и убытках, консолидированном отчете о прочем совокупном доходе и примечаниях к отчетности. Последующие изменения или исправления оценочных значений и допущений могут привести к результатам, которые могут потребовать существенных корректировок учетных величин активов и обязательств в будущих периодах.

Применяя учетную политику Группы на практике, руководство сделало ряд допущений. Допущения, которые, по мнению руководства, оказывают наибольшее влияние на суммы, отраженные в отчетности, приведены в соответствующих примечаниях к отдельным статьям консолидированной финансовой отчетности: выручка, налог на прибыль, основные средства, нематериальные активы, инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия, финансовые активы и обязательства, резервы, выплаты, основанные на акциях, и объединения бизнеса.

Основные допущения, касающиеся будущего, и прочие основные источники 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 параметрах, доступных 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 2016 году Группа впервые применила описанные ниже поправки к действующим стандартам МСФО:

Поправки к МСФО (IAS) 1 «Инициативы по раскрытию информации»

Поправки содержат более детальное руководство по раскрытию информации в финансовой отчетности, представлению строк и агрегированию информации в финансовой отчетности и примечаниях к ней, а также очередности и объединению примечаний в отчетности. Поправки не оказали 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, но еще не вступили в силу на дату выпуска настоящей консолидированной финансовой отчетности и применимы к ней. Группа намерена применить эти стандарты с даты их вступления в силу, если далее не указано иное.

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»

В мае 2014 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 15 «*Выручка по договорам с покупателями*», единое руководство по признанию выручки, заменяющее следующие ранее изданные стандарты по признанию выручки: МСФО (IAS) 18 «*Выручка*», МСФО (IAS) 11 «*Договоры на строительство*», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 13 «*Программы лояльности клиентов*», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 15 «*Соглашения на строительство объектов недвижимости*», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 18 «*Передача активов от клиентов*» и Разъяснение ПКР (SIC) 31 «*Выручка – бартерные операции, включающие рекламные услуги*».

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

Основной принцип данного стандарта требует признания организацией выручки для отображения передачи обещанных товаров или услуг покупателю в сумме, отражающей возмещение, право на которое организация ожидает получить в обмен на такие товары или услуги.

В 2015 году Совет по МСФО выпустил поправку к МСФО 15, которая отложила дату применения стандарта на один год до 1 января 2018 года. Досрочное применение разрешено. В стандарте предусмотрены несколько методов применения на выбор.

Группа применит МСФО (IFRS) 15 с 1 января 2018 года. В настоящее время Группа оценивает возможное влияние стандарта на консолидированную финансовую отчетность, а также наиболее подходящий метод перехода.

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»

В июле 2014 года Совет по МСФО завершил процесс замещения МСФО (IAS) 39 «*Финансовые инструменты: признание и оценка*», выпустив окончательную редакцию МСФО (IFRS) 9. МСФО (IFRS) 9 (июль 2014 г.) вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено. МСФО (IFRS) 9 (июль 2014 г.) применяется ретроспективно в соответствии с МСФО (IAS) 8 «*Учетная политика, изменение бухгалтерских оценок и ошибки*». МСФО (IFRS) 9 (июль 2014 г.) не применяется к позициям, которые выбыли из учета на дату первого применения.

Группа применит МСФО (IFRS) 9 (июль 2014 г.) с 1 января 2018 года. В настоящее время Группа оценивает влияние стандарта на консолидированную финансовую отчетность.

МСФО (IFRS) 16 «Аренда»

В январе 2016 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 16 «*Аренда*», который определяет принципы признания, измерения, представления и раскрытия аренды и заменяет собой предыдущие стандарты по аренде. Стандарт требует от арендаторов отражения на балансе права пользования активом и соответствующего обязательства для всех договоров аренды, за редким исключением.

Стандарт вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено для компаний, применивших МСФО (IFRS) 15 «*Выручка по договорам с покупателями*» не позднее даты начала применения МСФО (IFRS) 16.

Арендатор может применить МСФО (IFRS) 16 одним из двух способов: а) ретроспективно применительно к каждому представленному сравнительному периоду, в соответствии с МСФО (IAS) 8, или б) ретроспективно с отражением всего накопленного эффекта от первого применения МСФО (IFRS) 16 на дату первого применения.

В настоящее время Группа оценивает возможное влияние стандарта на консолидированную финансовую отчетность, а также наиболее подходящую дату и метод перехода.

Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 «Продажа или передача активов между инвестором и его ассоциированным или совместным предприятием»

В сентябре 2014 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 «*Продажа или передача активов между инвестором и его ассоциированным или совместным предприятием*», которые содержат узкоспециализированные изменения к МСФО (IFRS) 10 «*Консолидированная финансовая отчетность*» и МСФО (IAS) 28 «*Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия*». Основной результат поправок заключается в том, что прибыль или убыток признаются в полной сумме, если предметом сделки является бизнес (независимо от того, представлен ли он в виде дочернего предприятия или нет).

Частичная прибыль или убыток признаются, если предметом сделки являются активы, не представляющие собой бизнес, даже если эти активы представлены в виде дочернего предприятия.

Изначально данные поправки вступали в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 года или после этой даты. В декабре 2015 года Совет по МСФО выпустил решение об отсрочке вступления в силу этих поправок до даты, которая будет определена позже. Досрочное применение разрешено. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

1.6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

Поправки к МСФО (IAS) 12 «Признание отложенных налоговых активов по нереализованным убыткам»

В январе 2016 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 12 *«Признание отложенных налоговых активов по нереализованным убыткам»*, которые разъясняют порядок учета отложенных налоговых активов, связанных с долговым инструментами, оцениваемыми по справедливой стоимости. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 года или после этой даты. Группа будет применять их с этой даты. Группа не ожидает, что поправки окажут влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IAS) 7 «Инициативы по раскрытию информации»

В феврале 2016 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 7 *«Инициативы по раскрытию информации»*, которые требуют компании раскрывать информацию об изменениях в финансовых обязательствах. Данные поправки помогут инвесторам оценить изменения в обязательствах, связанные с финансовой деятельностью, включая изменения в денежных потоках и неденежных оборотах. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2017 года или после этой даты. Группа применит поправки с этой даты. Поправки затрагивают только представление и раскрытие информации в отчетности и не окажут влияние на финансовое положение или результаты деятельности Группы.

Поправки к МСФО (IFRS) 2 «Классификация и оценка выплат, основанных на акциях»

В июне 2016 года Совет по МСФО выпустил Поправки к МСФО (IFRS) 2 *«Классификация и оценка выплат, основанных на акциях»*, которые разъясняют порядок учета отдельных видов выплат, основанных на акциях. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа применит поправки с этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IAS) 40 «Переводы инвестиционной недвижимости»

В декабре 2016 года Совет по МСФО выпустил Поправки к МСФО (IAS) 40 *«Переводы инвестиционной недвижимости»*, которые разъясняют, что компания должна перевести имущество в или из состава инвестиционной собственности тогда и только тогда, когда есть наблюдаемые доказательства изменения использования этого имущества. Поправки дают примеры соответствующих доказательств. Одно только изменение намерений руководства по использованию имущества не свидетельствует об изменении использования. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа применит их с этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

КРМФО (IFRIC) 22 «Операции в иностранной валюте и авансовые платежи»

В декабре 2016 года Совет по МСФО опубликовал КРМФО (IFRIC) 22 *«Операции в иностранной валюте и авансовые платежи»*. Интерпретация разъясняет положения МСФО (IAS) 21 *«Влияние изменений валютных курсов»*, уточняя, что при оплате или получении аванса соответствующие актив, расход или доход, к которым этот аванс относится, впоследствии должны быть учтены с использованием обменного курса на дату выплаты или получения аванса. Интерпретация вступает в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Интерпретация не оказывает влияния на финансовое положение или результаты деятельности Группы, поскольку она не изменяет способ учета авансов, выплаченных или полученных в иностранной валюте, применяемый Группой.

Усовершенствования МСФО (декабрь 2016 года)

«Усовершенствования МСФО» (декабрь 2016 года) внесли ряд незначительных поправок, разъясняющих действие существующих стандартов. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся с января 2018 года или после этой даты. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

2. Прибыли и убытки

2.1. Выручка

Учетная политика

Выручка измеряется по справедливой стоимости полученного вознаграждения или вознаграждения к получению за продажу товаров и услуг в ходе обычной деятельности Группы за вычетом налога на добавленную стоимость, возвратов и скидок.

Группа признает выручку, когда размер выручки может быть достоверно определен, когда поступление будущих экономических выгод является вероятным, а также когда выполняются специфические критерии признания для каждого вида деятельности Группы, описанного ниже. Группа основывает свою оценку возвратов на исторических данных, принимая во внимание тип клиента, вид сделки и особенности каждого соглашения.

Услуги связи

Выручка от услуг связи, как правило, признается, когда услуги оказаны.

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.

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.

(a) Программа лояльности

Группа реализует программу лояльности, которая позволяет клиентам накапливать бонусные баллы за пользование услугами мобильной связи Группы. Абоненты могут обменивать бонусные баллы на услуги при условии наличия необходимого количества полученных бонусных баллов. Часть выручки распределяется на бонусные баллы на основании их справедливой стоимости и признается в доходах будущих периодов до момента использования бонусных баллов или окончания срока их действия. Группа определяет справедливую стоимость бонусных баллов клиента при помощи статистического анализа. Исходные данные для моделей включают допущения об ожидаемом уровне погашения бонусных баллов, ассортименте услуг, которые будут доступны для обмена на бонусные баллы в будущем и о предпочтениях клиентов. Такие оценки подвержены значительной степени неопределенности.

(b) Многокомпонентные соглашения

Группа заключает многокомпонентные контракты, по которым абонент может приобретать пакет, включающий устройство (например, телефон) и телекоммуникационные услуги (например, эфирное время, услуги по передаче данных и другие услуги). Группа распределяет полученное от абонента вознаграждение между различными компонентами на основе их справедливой стоимости в размере, не превышающем вознаграждение к получению за поставленный компонент. Выручка, отнесенная к реализованному оборудованию, а также соответствующие затраты отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в момент продажи при условии выполнения всех остальных условий для признания выручки. Суммы, отнесенные к услугам связи, отражаются в доходах будущих периодов и признаются в качестве выручки в периоде оказания услуг. Распределение каждого отдельного элемента в многокомпонентном предложении на основании справедливой стоимости отдельных компонентов также предполагает использование оценок и суждений руководства.

(c) 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.

2.1. Выручка (продолжение)

Группа принимает во внимание условия различных роуминговых соглашений для определения соответствующих сумм к получению и оплате перед роуминговыми партнерами в консолидированном отчете о финансовом положении. Размер скидки, полученной от роуминговых партнеров или предоставленной роуминговым партнерам, включается в торговую и прочую дебиторскую и кредиторскую задолженность соответственно в прилагаемом консолидированном отчете о финансовом положении.

Руководство Группы делает оценки в отношении признания выручки, опираясь в некоторой степени на информацию от других операторов о стоимости предоставленных услуг. Руководство также делает оценки конечных результатов разбирательств в случаях, когда другие стороны оспаривают суммы счетов, выставленных к оплате.

Услуги фиксированной связи

Группа получает выручку от услуг за предоставление в пользование сети фиксированной связи, которая включает платежи физических лиц, корпоративных клиентов и государственных органов по договорам о предоставлении услуг местной и междугородней/международной связи и услуг передачи данных. Базой для тарификации и расчета платежей являются потребление (например, минуты трафика), период оказания услуг (например, месячная абонентская плата) или иные установленные схемы вознаграждения. Выручка от услуг фиксированной связи также включает плату за межсетевое взаимодействие от операторов мобильной и фиксированной связи за завершение вызовов на сетях фиксированной связи Группы. Выручка по договорам на предоставление услуг связи учитывается по мере предоставления услуг. Суммы, получаемые до предоставления услуги, отражаются как отложенный доход и признаются в качестве выручки по мере предоставления услуг.

Продажа оборудования и аксессуаров

Выручка от продажи оборудования и аксессуаров признается, когда существенные риски и выгоды от владения товаром переходят к покупателю, обычно при передаче товаров.

2.2. Коммерческие расходы

Учетная политика

Комиссии дилерам за подключение новых абонентов списываются на расходы в период их возникновения. Соглашения Группы с дилерами–третьими лицами содержат условие предоставления подключенному абоненту послепродажного обслуживания, а также схему разделения выручки с дилером. В результате комиссии дилерам признаются по мере оказания услуг абоненту, как правило, в течение двенадцати месяцев с момента подключения абонента.

Затраты на рекламу относятся на расходы в период их возникновения.

2.3. Общие и административные расходы

Общие и административные расходы за годы по 31 декабря включают:

	2016	2015
Вознаграждения работников и связанные социальные отчисления	27 556	28 095
Операционная аренда	18 291	16 866

Государственный пенсионный фонд

Группа производит обязательные отчисления в местные отделения государственного Пенсионного фонда и Фонда социального страхования от лица своих сотрудников. Отчисления относятся на расходы в период их возникновения. Отчисления за отчетные периоды, окончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов, составили 5 564 и 5 514 соответственно.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

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 также признается в ПСД или, соответственно, непосредственно в капитале.

Текущий налог на прибыль рассчитывается в соответствии с налоговым законодательством, которое действует или эффективно по существу на дату отчетности в юрисдикциях, где Компания и ее дочерние предприятия осуществляют деятельность и генерируют налогооблагаемую прибыль. Руководство регулярно оценивает позиции, отражаемые в налоговых декларациях, относительно ситуаций, где применимое налоговое законодательство может интерпретироваться неоднозначно. В случае, если применяемое налоговое законодательство может интерпретироваться неоднозначно, при необходимости Компания создает резервы на основании оценки будущих выплат налоговым органам.

Отложенный налог на прибыль

Отложенный налог на прибыль признается по методу обязательств путем определения временных разниц между налоговыми базами активов и обязательств и их балансовой стоимостью в финансовой отчетности. Однако отложенный налог на прибыль не признается при первоначальном признании актива или обязательства в сделке, не являющейся объединением бизнеса, которая в момент совершения не влияет ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль или убытки. Отложенный налог на прибыль определяется в соответствии со ставками налога и требованиями законодательства, действующими или эффективными по существу на дату отчетности, и которые предполагается применять в периоде реализации отложенного налогового актива или погашения отложенного налогового обязательства.

Активы по отложенному налогу на прибыль признаются только в той мере, в какой существует вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть зачтены временные разницы. Отложенный налог на прибыль признается в отношении временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние и ассоциированные предприятия, за исключением отложенных налоговых обязательств в ситуациях, когда сроки реализации временной разницы контролируются Группой и существует вероятность того, что временная разница не будет реализована в обозримом будущем.

Существенные оценки

Группа оценивает возмещаемость отложенных налоговых активов на основании оценки будущих доходов.

Фактические платежи и возмещения по налогу на прибыль Группы могут отличаться от оценок, сделанных Группой, в результате изменений налогового законодательства или непредвиденных сделок, которые могут повлиять на налоговые активы или обязательства. Ожидаемое разрешение неопределенных налоговых позиций основывается на суждениях руководства о вероятности защиты принятой позиции в ходе налоговых проверок и/или судебных разбирательств в случае необходимости. Обстоятельства и интерпретации сумм обязательств или вероятностей исходов могут меняться в ходе процесса урегулирования.

Раскрытия

Существенные составляющие расходов Группы по налогу на прибыль за годы по 31 декабря включают в себя следующее:

	2016	2015
Текущий налог на прибыль		
Налог на прибыль за текущий период	9 026	11 450
Корректировки, относящиеся к предыдущим периодам	581	223
Отложенный налог на прибыль	634	661
Итого налог на прибыль	**10 241**	**12 334**

Налог на прибыль рассчитывается как 20% от налогооблагаемой прибыли за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов.

2.4. Налог на прибыль (продолжение)

Ниже приведено сопоставление средней эффективной ставки по налогу на прибыль с установленной российским законодательством ставкой налога на прибыль:

	2016	2015
Ставка, установленная законодательством	**20,0%**	**20,0%**
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	6,6%	2,9%
Эффект внутригрупповых транзакций	0,9%	0,9%
Списание отложенных налоговых активов	0,1%	0,2%
Эффект применения льгот по налогу на прибыль	(1,3%)	(0,3%)
Обесценение гудвила *(Примечание 3.2.3)*	1,9%	—
Прочие разницы	0,4%	0,2%
Эффективная ставка по налогу на прибыль	**28,6%**	**23,9%**

Эффект внутригрупповых операций в таблице выше представляет собой налогооблагаемый доход внутри Группы.

Отложенные налоговые позиции относятся к следующим статьям:

	Отчет о финансовом положении на 31 декабря		Отчет о прибылях и убытках за годы по 31 декабря	
	2016	2015	2016	2015
Основные средства	(16 844)	(15 087)	1 832	2 202
Нематериальные активы	(9 316)	(8 991)	325	(242)
Производные финансовые инструменты	993	(659)	(1 180)	35
Инвестиции в совместные предприятия и дочерние компании	(153)	(94)	59	49
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	3 627	2 779	(848)	(457)
Признание выручки	519	641	122	(19)
Начисленные вознаграждения работникам	193	461	268	(83)
Начисленные расходы	1 011	821	(190)	(948)
Прочие движения и временные разницы	357	603	246	124
Расход по отложенному налогу на прибыль			**634**	**661**
Чистые отложенные налоговые обязательства	**(19 613)**	**(19 526)**		
Отражены в консолидированном отчете о финансовом положении следующим образом:				
Отложенные налоговые активы	**1 199**	**832**		
Отложенные налоговые обязательства	**(20 812)**	**(20 358)**		

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.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

2.4. Налог на прибыль (продолжение)

Группа признала отложенные налоговые активы в отношении налоговых убытков следующих дочерних компаний:

	2016	2015
«Скартел»	2 583	2 180
«МегаФон Ритейл»	1 021	599
Прочие компании	23	—
Итого на конец года	**3 627**	**2 779**

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 ПАО «МегаФон», которое, 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 2 757 по состоянию на 31 декабря 2016 (2015: 2 716). Не признаны отложенные налоговые активы, возникшие из-за разниц между налоговой и бухгалтерской базами приобретенных дочерних компаний и совместных предприятий, реализация которых не ожидается в связи с недостатком соответствующей налогооблагаемой прибыли.

Сверка чистых отложенных налоговых обязательств за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже:

	2016	2015
Остаток на начало года	19 526	18 790
Расход по отложенному налогу на прибыль за год	634	661
Корректировка по пересчету иностранных операций	(75)	62
Приобретение дочерних предприятий *(Примечание 5.3)*	—	14
Отложенный налог по изменениям инструментов хеджирования денежных потоков через ПСД *(Примечание 3.4.3)*	(472)	(1)
Остаток на конец года	**19 613**	**19 526**

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.

2.5. Прибыль на акцию (продолжение)

Раскрытия

В таблице представлен расчет базовой и разводненной прибыли на акцию за годы, закончившиеся 31 декабря:

	2016	2015
Числитель:		
Чистая прибыль, приходящаяся на собственников Компании	25 496	39 041
Знаменатель:		
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	595 700 967	595 700 967
Прибыль на акцию – базовая и разводненная, рубли	**43**	**66**

По состоянию на 31 декабря 2016 года или 2015 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 3.8* представлена дополнительная информация о начисленных обязательствах по выводу активов из эксплуатации.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.1. Основные средства (продолжение)

Приведенная стоимость ожидаемых расходов на вывод актива из эксплуатации после его использования включена в стоимость соответствующего актива. В *Примечании 3.8* представлена дополнительная информация о начисленных обязательствах по выводу активов из эксплуатации.

В случае окончания эксплуатации или другого отчуждения основных средств их стоимость и накопленная амортизация выбывают из учета, и полученная при этом прибыль или убыток отражаются в составе прибыли или убытка.

Группа совместно с другими операторами планирует, разрабатывает и использует телекоммуникационные сети. Деятельность учитывается в качестве совместных операций. Соответственно, Группа отражает свою долю в совместных активах и в совместно понесенных расходах.

Финансовая аренда

Финансовая аренда, то есть аренда, по условиям которой к Группе переходят практически все риски и выгоды, связанные с владением арендуемым активом, капитализируется на дату начала срока аренды по справедливой стоимости арендованного имущества, или, если эта сумма меньше, – по приведенной стоимости минимальных арендных платежей. Арендные платежи распределяются между затратами по финансированию и погашением основной суммы обязательства по аренде таким образом, чтобы процентная ставка на непогашенную сумму обязательства была постоянной. Затраты на финансирование отражаются в финансовых расходах в составе прибылей и убытков.

Арендованный актив амортизируется в течение более короткого из следующих периодов: срока полезного использования актива и срока аренды.

Группа заключила ряд долгосрочных соглашений об аренде телекоммуникационных активов. Группа проанализировала условия соглашений, такие как срок аренды, составляющий большую часть срока полезного использования актива, и сделала вывод о том, что к Группе переходят практически все риски и выгоды, связанные с владением арендуемым активом. Соответственно, данные соглашения были отражены в учете как финансовая аренда.

На дату начала срока аренды Группа отражает финансовую аренду как активы и обязательства по приведенной стоимости минимальных арендных платежей. Определяя приведенную стоимость минимальных арендных платежей, Группа делает допущения касательно ставок дисконтирования, ожидаемых затрат на обслуживание актива и операционные налоги, подлежащие возмещению арендодателю, а также долгосрочных прогнозов индекса инфляции в отношении договоров, содержащих условия индексации арендных платежей на уровень инфляции.

Затраты по займам

Затраты по займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или производством квалифицируемого актива в течение периода строительства, который занимает длительный промежуток времени, включаются в первоначальную стоимость основных средств до момента готовности актива для использования. Все другие затраты по займам признаются в качестве расходов в том периоде, в котором они возникают. Затраты по займам включают проценты, курсовые разницы и другие расходы Группы, связанные с привлечением заемных средств.

Обесценение основных средств

Основные средства проверяются на предмет обесценения в случае наличия каких-либо событий или изменений обстоятельств, указывающих на возможность обесценения.

Убытки от обесценения активов признаются на сумму разницы между балансовой 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.

3.1. Основные средства (продолжение)

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.

Раскрытия

Основные средства представлены ниже:

	Телекоммуни-кационная сеть	Здания и сооружения	Автотранспорт, офисное и прочее оборудование	Незавершенное строительство	Итого
Первоначальная стоимость					
На 1 января 2015	**378 167**	**68 757**	**26 748**	**26 242**	**499 914**
Поступления	—	—	—	58 278	58 278
Приобретения *(Прим. 5.3)*	320	—	3	14	337
Выбытия	(9 119)	(197)	(1 525)	(764)	(11 605)
Ввод в эксплуатацию	53 562	5 583	2 378	(61 523)	—
Курсовая разница	2 232	723	905	292	4 152
На 31 декабря 2015	**425 162**	**74 866**	**28 509**	**22 539**	**551 076**
Поступления	—	—	—	58 104	58 104
Приобретения *(Прим. 5.3)*	3	—	—	—	3
Выбытия	(16 649)	(205)	(1 702)	(643)	(19 199)
Ввод в эксплуатацию	56 980	2 215	2 059	(61 254)	—
Курсовая разница	(1 783)	(542)	(687)	(106)	(3 118)
На 31 декабря 2016	**463 713**	**76 334**	**28 179**	**18 640**	**586 866**
Накопленная амортизация					
На 1 января 2015	**(228 930)**	**(25 055)**	**(21 274)**	**—**	**(275 259)**
Начисление за год	(41 226)	(4 636)	(3 094)	—	(48 956)
Выбытие	8 441	58	1 500	—	9 999
Курсовая разница	(1 563)	(290)	(590)	—	(2 443)
На 31 декабря 2015	**(263 278)**	**(29 923)**	**(23 458)**	**—**	**(316 659)**
Начисление за год	(44 941)	(4 958)	(2 984)	—	(52 883)
Выбытие	16 122	178	1 656	—	17 956
Курсовая разница	1 152	245	478	—	1 875
На 31 декабря 2016	**(290 945)**	**(34 458)**	**(24 308)**	**—**	**(349 711)**
Остаточная стоимость на					
31 декабря 2015	**161 884**	**44 943**	**5 051**	**22 539**	**234 417**
31 декабря 2016	**172 768**	**41 876**	**3 871**	**18 640**	**237 155**

Авансы поставщикам сетевого оборудования включены в состав незавершенного строительства в размере 1 659 и 1 293 по состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 годов соответственно.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.1. Основные средства (продолжение)

Активы, приобретенные по некоторым контрактам с отсрочкой платежа, в размере 736 (2015: 1 351) находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

Финансовая аренда

Остаточная стоимость зданий и сооружений, используемых по договорам финансовой аренды, на 31 декабря 2016 года составляет 3 701 (2015: 3 182). Арендованные активы находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

Капитализированные затраты по займам

Капитализированные затраты по займам составили 1 755 и 1 499 за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов соответственно. Ставка капитализации составила 8,8% и 7,0% за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов соответственно.

3.2. Нематериальные активы

3.2.1. Нематериальные активы за исключением гудвила

Учетная политика

Первоначальная стоимость нематериальных активов, приобретенных отдельно, на дату признания в учете определяется как фактические затраты на их приобретение. Первоначальная стоимость нематериальных активов, приобретенных в рамках объединения бизнеса, определяется их справедливой стоимостью на дату приобретения. После первоначального признания нематериальные активы отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и обесценения, если имело место. Нематериальные активы в основном состоят из лицензий на осуществление деятельности, частот, программного обеспечения и абонентской базы.

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 4G	20 лет
Прочие операционные лицензии	10-20 лет
Частоты	10-12 лет
Программное обеспечение	2-5 лет
Клиентская база	4-19 лет
Прочие нематериальные активы	1-10 лет

Расходы на амортизацию основаны на суждениях руководства в отношении используемых методов амортизации и оценки сроков полезного использования нематериальных активов. Оценки могут изменяться в связи с развитием технологий, конкуренцией, изменением рыночных условий и других факторов, что может привести к изменениям оценочных сроков полезного использования и амортизационных отчислений. На оценку срока полезного использования нематериальных активов влияет оценка среднего срока взаимоотношений с клиентами на основании данных об оттоке абонентов, оставшегося срока действия лицензии и перспективных разработок в области технологий и рынков. Фактические сроки экономического использования активов могут отличаться от ожидаемых сроков полезного использования. Изменение предполагаемого срока полезного использования учитывается перспективно как изменение бухгалтерской оценки.

Обесценение

Активы, которые подлежат амортизации, проверяются на предмет обесценения в случае наличия каких-либо событий или изменений обстоятельств, указывающих на невозможность возмещения балансовой стоимости данного актива. Дальнейшее описание учетной политики для проверки нефинансовых активов на предмет обесценения приведено в *Примечании 3.1*.

3.2.1. Нематериальные активы за исключением гудвила (продолжение)

Раскрытия

Нематериальные активы за исключением гудвила:

	Операционные лицензии 4G	Прочие операционные лицензии	Частоты	Программное обеспечение	Абонентская база	Прочие НМА	Итого
Первоначальная стоимость							
На 1 января 2015	**42 879**	**19 066**	**7 088**	**14 676**	**3 552**	**10 819**	**98 080**
Поступления	—	6 973	1 218	2 030	215	1 450	11 886
Приобретения *(Прим. 5.3)*	—	—	—	17	425	16	458
Выбытия	—	(30)	(398)	(2 401)	—	(3 738)	(6 567)
Курсовая разница	—	108	—	—	—	2	110
На 31 декабря 2015	**42 879**	**26 117**	**7 908**	**14 322**	**4 192**	**8 549**	**103 967**
Поступления	—	2 245	1 172	3 234	2	820	7 473
Выбытия	—	(5)	(545)	(1 759)	—	(1 346)	(3 655)
Курсовая разница	—	(78)	—	—	—	—	(78)
На 31 декабря 2016	**42 879**	**28 279**	**8 535**	**15 797**	**4 194**	**8 023**	**107 707**
Накопленная амортизация							
На 1 января 2015	**(2 668)**	**(16 602)**	**(2 532)**	**(9 785)**	**(1 753)**	**(7 313)**	**(40 653)**
Начисление за год	(2 143)	(510)	(906)	(2 480)	(588)	(686)	(7 313)
Выбытие	—	4	304	1 869	—	3 729	5 906
Курсовая разница	—	(105)	—	—	—	(2)	(107)
На 31 декабря 2015	**(4 811)**	**(17 213)**	**(3 134)**	**(10 396)**	**(2 341)**	**(4 272)**	**(42 167)**
Начисление за год	(2 144)	(652)	(1 430)	(2 395)	(474)	(786)	(7 881)
Выбытие	—	4	492	1 726	—	1 337	3 559
Курсовая разница	—	77	—	—	—	—	77
На 31 декабря 2016	**(6 955)**	**(17 784)**	**(4 072)**	**(11 065)**	**(2 815)**	**(3 721)**	**(46 412)**
Остаточная стоимость на:							
31 декабря 2015	**38 068**	**8 904**	**4 774**	**3 926**	**1 851**	**4 277**	**61 800**
31 декабря 2016	**35 924**	**10 495**	**4 463**	**4 732**	**1 379**	**4 302**	**61 295**
Средневзвешенный остаточный срок амортизации, лет	18	14	3	2	4	5	8

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).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.2.1. Нематериальные активы за исключением гудвила (продолжение)

Эти лицензии являются неотъемлемым условием деятельности Группы в области мобильной связи. Невозможность продления существующих лицензий на аналогичных или схожих условиях может существенно отразиться на деятельности Группы. Несмотря на то, что лицензии на осуществление деятельности выдаются на фиксированный срок, продление сроков действия данных лицензий до этого проводилось в обычном порядке и по номинальной стоимости. Группа полагает, что на текущий момент отсутствуют правовые, нормативные, договорные, конкурентные, экономические и другие факторы, которые могли бы привести к задержкам в возобновлении или к отказу о продлении лицензий.

Национальные лицензии 3G и 4G (с использованием диапазона 10x10 МГц) были получены по номинальной стоимости в 2007 и 2012 годах соответственно, но требуют от Компании соблюдения определенных условий, которые включают инвестиционные обязательства и требования по обеспечению покрытия сети *(Примечание 5.7)*.

Приобретения

В августе 2015 года «МегаФон» приобрел частоты в диапазоне 900/1800 МГц в Самарской, Астраханской, Ярославской областях и Чувашской Республике путем покупки 100% акций ЗАО «СМАРТС-Самара», ЗАО «Астрахань-GSM», ЗАО «Ярославль-GSM» и ЗАО «СМАРТС-Чебоксары» (вместе «СМАРТС»), дочерних компаний российского регионального оператора мобильной связи АО «СМАРТС». Руководство Группы пришло к выводу, что активы и деятельность приобретенных компаний не могут поддерживаться и управляться как субъекты предпринимательской деятельности, и поэтому приобретение компаний «СМАРТС» должно учитываться как покупка активов. Цена покупки в сумме 5 745 на дату приобретения состоит из денежного возмещения в сумме 5 505 и отсроченного платежа со справедливой стоимостью 240, который был оплачен в течение шести месяцев с даты приобретения.

В октябре 2015 года Компания выиграла частоты диапазона 1800 МГц в Республике Дагестан и Карачаево-Черкессии на аукционе по распределению частот, проведенном Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций Российской Федерации («Роскомнадзор»). Итоговая совокупная стоимость частот составила 1 260.

3.2.2. Гудвил

Учетная политика

Гудвил представляет собой сумму превышения переданного вознаграждения и справедливой стоимости неконтролирующих долей участия в приобретаемой компании над справедливой стоимостью идентифицированных чистых активов этой компании. Гудвил не подлежит амортизации, но проверяется на обесценение как минимум ежегодно *(Примечание 3.2.3)*.

После первоначального признания гудвил измеряется по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения.

Раскрытия

Изменения балансовой стоимости гудвила за вычетом накопленных убытков от обесценения в сумме ноль за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов, представлены следующим образом:

	2016	2015
Остаток на начало года	33 909	32 292
Приобретения *(Примечание 5.3)*	40	1 641
Обесценение гудвила *(Примечание 3.2.3)*	(3 400)	—
Корректировки периода оценки	—	(24)
Остаток на конец года	**30 549**	**33 909**

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.

3.2.3. Обесценение гудвила (продолжение)

Для целей тестирования на обесценение гудвил, возникший при объединении бизнеса, распределяется с даты приобретения на каждую единицу, генерирующую денежные средства («ЕГДС»), или группу ЕГДС, по которым ожидается выгода от синергии в результате объединения. Группа определила следующие ЕГДС: 1) Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС), 2) Широкополосный Интернет и 3) GARS Holding Limited («Гарс»).

Убыток от обесценения гудвила признается в сумме превышения балансовой стоимости над возмещаемой стоимостью каждой ЕГДС, к которой относится гудвил. Возмещаемая стоимость представляет собой большую из двух величин: (1) справедливой стоимости актива или ЕГДС за вычетом затрат на его продажу и (2) ценности его использования. Убыток от обесценения отнесенного к ЕГДС гудвила впоследствии не подлежит восстановлению.

Оценка возмещаемой стоимости активов и ЕГДС основана на оценках руководства, в том числе определении соответствующих ЕГДС, оценке применимых мультипликаторов, если используется рыночный подход, или будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, темпов роста и допущений о будущей конъюнктуре рынка, если используется доходный подход. Распределение балансовой стоимости тестируемых активов между отдельными ЕГДС также требует применения профессионального суждения руководства.

Тестирование гудвила на обесценение

При анализе индикаторов обесценения среди прочих факторов Группа рассматривает отношение между рыночной капитализацией Группы и балансовой стоимостью ее капитала. По состоянию на 31 декабря 2016 года рыночная капитализация Группы была не ниже балансовой стоимости ее капитала.

Гудвил, приобретенный в результате объединения бизнеса, был распределен на ЕГДС и группы ЕГДС следующим образом:

	31 декабря	
	2016	2015
Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)	25 384	25 384
Широкополосный Интернет (ЕГДС)	3 567	6 927
«Гарс» (ЕГДС)	1 598	—
Итого распределенный гудвил	**30 549**	**32 311**
Нераспределенный:		
«Гарс» *(Примечание 5.3)*	—	1 598
Итого гудвил	**30 549**	**33 909**

В рамках тестирования гудвила на обесценение было произведено сравнение балансовой стоимости ЕГДС (включая гудвил) с их оценочной возмещаемой стоимостью.

В 2016 году в результате ежегодного теста был признан убыток от обесценения в отношении гудвила ЕГДС «Широкополосный Интернет» в сумме 3 400, что отражает быстрое снижение доходности розничных услуг широкополосного сегмента и, соответственно, пересмотренные прогнозы менеджмента Группы, вызванные сложной экономической ситуацией и высокой конкуренцией на рынке.

Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)

Инвестиции в совместное предприятие «Евросеть» *(Примечание 3.3)* и чистые активы собственной розничной сети Компании были распределены на группу ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги». Руководство Группы определило, что денежные потоки «Евросети» и собственной розничной сети Компании не должны рассматриваться независимо от группы ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги», учитывая уровень контроля Компанией этих розничных активов и степень их интеграции с другими операциями Компании.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.2.3. Обесценение гудвила (продолжение)

Возмещаемая стоимость группы ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги» была определена как справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу (Уровень 3). Справедливая стоимость была рассчитана на основании операционной прибыли до амортизации основных средств и НМА и убытка от обесценения («Скорректированная OIBDA»), умноженной на мультипликатор 4, который представляет собой низшую точку диапазона мультипликаторов Скорректированной OIBDA, наблюдаемого на рынке приобретений аналогичных компаний. Справедливая стоимость была снижена на 5% в качестве оценки затрат на продажу компании.

Руководство считает, что любое изменение любого из указанных допущений, которое в настоящее время было бы разумно ожидать, не вызовет превышения общей балансовой стоимости ни одной из ЕГДС над ее возмещаемой стоимостью.

Широкополосный Интернет (группа ЕГДС)

По состоянию на 31 декабря 2016 года возмещаемая стоимость ЕГДС «Широкополосный Интернет» была определена в сумме 11 040 как среднее значение из возможного диапазона, где минимальная оценка стоимости была определена на основании прогноза дисконтированного денежного потока (ДДП), а максимальная - на основании рыночных котировок акций аналогичных компаний. Оценка выше прогноза ДДП отражает стратегию Группы в отношении широкополосного бизнеса и его дальнейшей интеграции с группой ЕГДС телекоммуникационных услуг, которая не отражена в ДДП.

В прогнозы денежных потоков включены финансовые бюджеты, утвержденные высшим руководством на 2017 год, и прогнозы на дальнейший семилетний период. В связи с неблагоприятными экономическими условиями, ожидаемыми в течение следующих двух лет, для тестирования был использован увеличенный период прогнозирования для того, чтобы учесть лучшие темпы роста, ожидаемые в долгосрочной перспективе.

Оценка ценности от использования ЕГДС «Широкополосный Интернет» на основании ДДП наиболее чувствительна к следующим допущениям: среднемесячный доход на одного абонента («ARPU»), ставка дисконтирования, доля рынка в Москве, индекс роста зарплат, отношение капитальных затрат («CAPEX») к выручке. Основные допущения, использованные в прогнозе, приведены ниже:

	31 декабря	
	2016	2015
Диапазон (снижения)/роста ARPU для розничных абонентов в течение прогнозного периода	(1,0%)-0%	1,0%-5,0%
Ставка дисконтирования до налогообложения	12,8%	12,8%
Доля рынка в Москве (по количеству розничных абонентов)	6,4%-6,7%	6,6%-6,9%
Годовой темп роста заработной платы в течение периода прогнозирования	4,8%-5,6%	5,9%-8,2%
Долгосрочная цель по отношению CAPEX к выручке	10,5%	10,5%

Рост выручки прогнозируется на основе динамики доли рынка, роста ARPU и других факторов.

Ставка дисконтирования представляет собой текущую рыночную оценку рисков, присущих ЕГДС, и базируется на временной стоимости денег и индивидуальных рисках активов, которые не были включены в оценку денежных потоков. Расчет ставки дисконтирования основан на конкретных обстоятельствах Группы и ее операционных сегментов и является производным от его средневзвешенной стоимости капитала («WACC»). WACC учитывает стоимость долга и капитала. Стоимость акционерного капитала определяется на основании ожидаемого инвесторами Группы дохода на инвестиции. Стоимость долга базируется на процентных ставках по займам Группы. Специфический риск сегмента учтен путем применения индивидуальных бета-факторов. Бета-факторы ежегодно оцениваются на основе общедоступных рыночных данных.

Индекс годового роста заработной платы прогнозируется на основе оценок инфляции и стратегии занятости менеджмента Группы.

На основании анализа всех перечисленных факторов был сделан вывод о том, что балансовая стоимость ЕГДС превышает ее возмещаемую стоимость. В результате этого анализа руководство признало убыток от обесценения гудвила в сумме 3 400, уменьшив его балансовую стоимость с 6 967 до 3 567 по состоянию на 31 декабря 2016 года.

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия

Учетная политика

Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия, в которых Группа осуществляет совместный контроль, учитываются методом долевого участия и изначально признаются по первоначальной стоимости. Доля Группы в прибылях и убытках этих компаний отражается в строке «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий» консолидированного отчета о прибылях и убытках с соответствующей корректировкой балансовой стоимости инвестиций.

Нереализованная прибыль по сделкам между Группой и ее ассоциированными или совместными предприятиями исключается только в пределах доли участия Группы в ассоциированных или совместных предприятиях. Нереализованный убыток также исключается, если только сделка не свидетельствует об обесценении переданного актива. Учетные политики ассоциированных и совместных предприятий были изменены в случае необходимости для обеспечения соответствия политике Группы.

Обесценение

На каждую отчетную дату Группа определяет наличие объективных доказательств того, что инвестиции в ассоциированное или совместное предприятие обесцениваются, для ассоциированных компаний и совместных предприятий, учитываемых по методу долевого участия. Если есть такие доказательства, Группа рассчитывает сумму обесценения как разницу между возмещаемой стоимостью инвестиции Группы в ассоциированное или совместное предприятие и его балансовой стоимостью и признает ее долю убытка в разделе «Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий» отчета о прибылях и убытках.

Раскрытия

Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия представлены ниже:

Объект инвестиций	% доля в капитале	31 декабря 2016	31 декабря 2015
ООО «Евросеть-Ритейл» («Евросеть»), совместное предприятие	50,000	31 705	34 174
АО «Садовое Кольцо» («Садовое Кольцо»), совместное предприятие	49,999	13 520	13 529
Прочие инвестиции – ассоциированные предприятия		9	182
Итого:		**45 234**	**47 885**

«Садовое кольцо»

9 октября 2015 года «МегаФон» приобрел 49,999% уставного капитала Glanbury Investments Ltd, 100% владельца АО «Садовое Кольцо», которое владеет и управляет офисным зданием в центре Москвы.

По условиям сделки, Группа должна заплатить за приобретаемую долю в Glanbury около 282 млн долларов США (17 550 по курсу на дату приобретения) и погасить задолженность «Садового Кольца» перед продавцом, переданную продавцом в качестве части сделки *(Примечание 3.4)*. На 31 декабря 2015 года Группа выплатила продавцу 252 млн долларов США (15 759 по курсу на дату оплаты), в том числе погасила задолженность по долгу «Садового Кольца» в сумме 63,6 млн долларов США (3 960 по курсу на дату платежа). Оставшаяся часть вознаграждения была выплачена в октябре 2016 года вместе с начисленными процентами по ставке 2,5% годовых.

Одновременно «МегаФон» заключил соглашение о создании совместного предприятия для эксплуатации здания с компанией Sberbank Investments Limited, дочерней компанией ПАО «Сбербанк» («Сбербанк»), которая также владеет 49,999% акционерного капитала Glanbury, и Woodsworth Investments Limited, независимым девелопером, владеющим остальными 0,002 % акций Glanbury.

«МегаФон» подписал с «Садовым кольцом» договор аренды части здания сроком на десять лет. В этом здании разместится штаб-квартира Группы, что позволит консолидировать операции Группы в Москве в одном месте. Обязательства по договору аренды раскрыты в *Примечании 5.7*. Основным арендатором оставшейся части здания будет «Сбербанк».

Совместное предприятие «Садовое Кольцо» учитывается в консолидированной финансовой отчетности методом долевого участия.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия (продолжение)

Сверка суммарной финансовой информации «Садового Кольца» и балансовой стоимости инвестиций Группы в совместном предприятии представлена ниже:

	31 декабря	
	2016	2015
Активы		
Внеоборотные активы	49 231	49 295
Денежные средства и их эквиваленты	1 227	1 630
Прочие оборотные активы	98	770
	50 556	**51 695**
Обязательства		
Долгосрочные финансовые обязательства	(24 761)	(22 350)
Прочие долгосрочные обязательства	(5 882)	(5 714)
Краткосрочные финансовые обязательства	(737)	(4 437)
	(31 380)	**(32 501)**
Итого идентифицируемые чистые активы	**19 176**	**19 194**
Доля Группы в совместном предприятии	49,999%	49,999%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	9 588	9 597
Превышение переданного вознаграждения над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	3 932	3 932
Балансовая стоимость доли Группы	**13 520**	**13 529**

Доля Группы в убытке совместного предприятия по методу долевого участия представлена ниже:

	За год по 31 декабря	
	2016	2015
Прибыль/(убыток) и общий совокупный доход/(убыток) «Садового Кольца»	353	(65)
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(372)	(57)
Убыток и общий совокупный убыток совместного предприятия	**(19)**	**(122)**
Доля Группы в совместном предприятии	49,999%	49,999%
Доля Группы в убытке и общем совокупном убытке «Садового Кольца»	**(9)**	**(61)**

«Евросеть»

«Евросеть» – это розничная сеть, основным видом деятельности которой является продажа мобильных телефонов, аудио устройств, других портативных устройств и аксессуаров, а также подписка клиентов и сбор платежей для оплаты услуг, предоставляемых крупными телекоммуникационными операторами в России.

Инвестиция в «Евросеть» была отражена в консолидированной финансовой отчетности по методу долевого участия. Основной целью инвестиции в «Евросеть» является реализация синергий, связанных со снижением затрат на привлечение абонентов Группой за счет реализации модели разделения выручки, экономией затрат на закупки и возможностью продвижения услуг и продуктов «МегаФона» в салонах «Евросети» *(Примечание 3.2.3)*.

3.3. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия (продолжение)

Сверка суммарной финансовой информации «Евросети» и балансовой стоимости инвестиций Группы в совместном предприятии представлена ниже:

	31 декабря	
	2016	2015
Активы		
Внеоборотные активы	30 874	34 970
Денежные средства и их эквиваленты	10 999	8 363
Прочие оборотные активы	16 818	18 733
	58 691	**62 066**
Обязательства		
Долгосрочные финансовые обязательства	(5 470)	(1 340)
Прочие долгосрочные обязательства	(4 549)	(5 365)
Краткосрочные финансовые обязательства	(3 951)	(8 690)
Прочие краткосрочные обязательства	(21 340)	(18 352)
	(35 310)	**(33 747)**
Итого идентифицируемые чистые активы	**23 381**	**28 319**
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	11 691	14 160
Превышение переданного вознаграждения над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	20 014	20 014
Балансовая стоимость доли Группы	**31 705**	**34 174**

Доля Группы в прибыли/(убытке) совместного предприятия по методу долевого участия получена следующим образом:

	За годы по 31 декабря	
	2016	2015
(Убыток)/прибыль «Евросети»	(1 663)	1 481
Амортизация корректировок Группы по распределению цены приобретения и применение учетных политик Группы	(3 272)	(2 604)
Убыток совместного предприятия	**(4,935)**	**(1 123)**
Прочий совокупный убыток «Евросети»	(3)	(54)
Общий совокупный убыток совместного предприятия	**(4 938)**	**(1 177)**
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
Доля Группы в убытке и общем совокупном убытке «Евросети»	**(2 469)**	**(588)**

Суммарно прибыль и убытки «Садового Кольца» и «Евросети» представлены ниже:

	За годы по 31 декабря	
	2016	2015
Выручка	63 060	58 361
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(5 953)	(4 979)
Процентные доходы	387	1 319
Процентные расходы	(3 311)	(1 232)
Налог на прибыль	822	(846)

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.4. Финансовые активы и обязательства

Учетная политика

Первоначальное признание и оценка

Финансовые активы и финансовые обязательства в рамках МСФО (IAS) 39 первоначально признаются по справедливой стоимости плюс затраты по сделке, непосредственно связанные с приобретением или выпуском финансового актива или финансового обязательства. Исключение составляют финансовые активы или финансовые обязательства, переоцениваемые по справедливой стоимости через прибыли или убытки, при первоначальном признании которых затраты по сделке признаются в составе расходов периода возникновения.

Последующая оценка финансовых активов и обязательств

Последующая оценка финансовых активов и обязательств зависит от их классификации, как описано ниже:

- *Оцениваемые по справедливой стоимости через прибыли или убытки.* Производные инструменты, включая отделенные встроенные производные инструменты, классифицируются как предназначенные для торговли и учитываются по справедливой стоимости через прибыли или убытки, за исключением случаев, когда они определены как инструменты эффективного хеджирования. Финансовые активы и обязательства, которые учитываются по справедливой стоимости через прибыли или убытки, отражаются в консолидированном отчете о финансовом положении по справедливой стоимости, а изменения их справедливой стоимости признаются в составе прибылей или убытков в строках «Прибыль/(убыток) по курсовым разницам», «Финансовые расходы», «Прибыль/(убыток) по финансовым инструментам» в зависимости от природы этих изменений
- *Займы и дебиторская задолженность (активы), кредиты и займы (обязательства).* Займы и дебиторская задолженность представляют собой непроизводные финансовые активы с фиксированными или определяемыми платежами, которые не котируются на активном рынке. После первоначального признания займы, дебиторская задолженность и кредиты оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Амортизированная стоимость рассчитывается с учетом скидок или премий при приобретении, а также комиссионных или затрат, которые являются неотъемлемой частью эффективной процентной ставки. Процентные расходы, рассчитанные методом эффективной процентной ставки, включаются в состав прибылей или убытков.

Прекращение признания финансовых активов

Признание финансового актива прекращается, когда истекает срок прав на получение денежных потоков от актива; либо Группа передает свои права на получение денежных потоков от актива или берет на себя обязательство перечислить полученные денежные потоки полностью без существенной задержки третьей стороне на условиях «транзитного» соглашения; и либо (а) Группа передала практически все риски и выгоды от владения активом или (б) Группа не передала и не сохранила за собой практически все риски и выгоды от владения активом, но передала контроль над активом.

Обесценение финансовых активов

Финансовый актив или группа финансовых активов обесцениваются, когда существует объективное свидетельство обесценения в результате события, которое произошло после первоначального признания актива. Группа на каждую отчетную дату оценивает наличие объективных признаков обесценения финансового актива или группы активов. Для активов, учитываемых по амортизированной стоимости, убыток от обесценения рассчитывается как разница между балансовой стоимостью актива и дисконтированной стоимостью расчетных будущих потоков денежных средств по первоначальной эффективной процентной ставке (без учета будущих ожидаемых кредитных убытков, которые еще не были понесены). Балансовая стоимость актива снижается за счет использования счета резерва, и сумма убытка от обесценения признается в составе прибыли или убытка. Финансовые активы вместе с соответствующим резервом списываются в случае, когда не имеется реальных перспектив возмещения, и все обеспечение было реализовано или передано Группе. Если в следующем году сумма оценочных убытков от обесценения увеличивается или уменьшается в связи с событием, произошедшим после признания обесценения, ранее признанный убыток от обесценения увеличивается или уменьшается посредством корректировки счета резерва. Если списание позднее восстанавливается, то сумма восстановления отражается по кредиту соответствующих счетов расходов в составе прибылей или убытков.

Прекращение признания финансового обязательства

Признание финансового обязательства прекращается, если обязательство погашено, аннулировано, или срок его действия истек. Если имеющееся финансовое обязательство заменяется другим обязательством перед тем же кредитором на существенно отличающихся условиях или если условия имеющегося обязательства значительно изменены, такая замена или изменения учитываются как прекращение признания первоначального обязательства и признание нового обязательства. Разница в их балансовой стоимости признается в составе прибылей или убытков.

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

Раскрытия

Финансовые активы представлены ниже:

	31 декабря	
	2016	2015
Торговая и прочая дебиторская задолженность *(Примечание 3.5)*	19 352	21 156
Прочие финансовые активы:		
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Валютные свопы, не определенные в качестве инструментов хеджирования	—	1 456
Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	**—**	**1 456**
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:		
Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков	435	1 903
Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД	**435**	**1 903**
Займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Краткосрочные банковские депозиты в рублях	—	12
Краткосрочные банковские депозиты в долларах США	5 095	20 224
Займы «Садовому кольцу» *(Примечание 3.3, 5.2)* и Strafor	7 340	4 061
Прочие депозиты	2 771	3 419
Итого займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизированной стоимости	**15 206**	**27 716**
Итого прочие финансовые активы	**15 641**	**31 075**
Прочие оборотные финансовые активы	**(10 842)**	**(26 973)**
Прочие внеоборотные финансовые активы	**4 799**	**4 102**
Итого финансовые активы	**34 993**	**52 231**
Итого оборотные финансовые активы	**(30 194)**	**(48 129)**
Итого внеоборотные финансовые активы	**4 799**	**4 102**

Прочие депозиты

Прочие депозиты состоят из денежных авансов, полученных по определенным контрактам с заказчиками и зарезервированных на банковских счетах Компании, а также денежных средств, зарезервированных для отложенных и условных платежей по договору купли-продажи с продавцами компании «Гарс» *(Примечание 5.3).*

Займы выданные

В феврале 2016 года Группа предоставила компании Strafor Commercial Ltd заем в размере 43,8 млн долларов США (2 657 по обменному курсу на 31 декабря 2016 года). Заем подлежит погашению в феврале 2018 года вместе с процентами по ставке 7% годовых. Заем был предоставлен после выполнения необходимой проверки кредитоспособности и удовлетворительной оценки рисков рефинансирования. Он обеспечен залогом в виде 50% акций Strafor и 50% акций North Financial Overseas Corp.—компаний, являющихся связанными сторонами группы «Связной», телекоммуникационного ритейлера в России. Заем был предоставлен в рамках долгосрочных отношений Компании с розничной сетью. В феврале 2017 года Strafor произвел досрочное частичное погашение займа в сумме 15 млн долларов США (910 по обменному курсу на 31 декабря 2016 года), которая подлежала выплате в феврале 2018 года, вместе с начисленными процентами.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.4. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

Финансовые обязательства представлены ниже:

	31 декабря	
	2016	2015
Торговая и прочая кредиторская задолженность	43 581	45 961
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Кредиты и займы:		
Кредиты банков и займы	179 115	182 107
Рублевые облигации	55 998	37 573
Итого кредиты и займы	**235 113**	**219 680**
Итого краткосрочные кредиты и займы	**(39 389)**	**(47 037)**
Итого долгосрочные кредиты и займы	**195 724**	**172 643**
Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:		
Обязательства по финансовому лизингу *(Примечания 3.1, 5.7)*	4 173	3 504
Отложенное и условное вознаграждение *(Примечания 3.3, 5.3)*	284	3 209
Долгосрочная кредиторская задолженность	335	1 048
Задолженность перед персоналом и связанные социальные отчисления, долгосрочная часть	—	109
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости	**239 905**	**227 550**
Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:		
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:		
Валютные свопы, не определенные как инструменты хеджирования	—	7
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	**—**	**7**
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:		
Валютные форварды и валютный своп, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	5 399	15
Процентные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	—	41
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД	**5 399**	**56**
Итого прочие финансовые обязательства	**10 191**	**7 933**
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	**(3 538)**	**(2 900)**
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	**6 653**	**5 033**
Итого финансовые обязательства	**288 885**	**273 574**
Итого краткосрочные финансовые обязательства	**(86 508)**	**(95 898)**
Итого долгосрочные финансовые обязательства	**202 377**	**177 676**

Погашение отложенного обязательства по приобретению «Скартела»

В мае 2016 года Группа выплатила 5 млн долларов США (325 по обменному курсу на дату платежа) из суммы, ранее зарезервированной на счете эскроу, продавцам «Гарс» в качестве окончательного погашения задолженности по условному вознаграждению, подлежащему выплате на основании операционных результатов *(Примечание 5.3)*. Сумма окончательного расчета приблизительно равна оценке, сделанной на 31 декабря 2015 года. Оставшаяся сумма отложенного вознаграждения в сумме 4,3 млн долларов США (261 по обменному курсу по состоянию на 31 декабря 2016 года) должна быть выплачена в сентябре 2017 года.

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	
	2016	2015
Денежные средства на счетах и в кассе		
Рубли	1 948	4 012
Доллары США	247	777
Евро	74	77
Гонконгские доллары	1	19
Краткосрочные банковские депозиты		
Рубли	860	2 251
Доллары США	28 792	10 313
Итого денежные средства и их эквиваленты	**31 922**	**17 449**

3.4.2. Кредиты и займы

Основные суммы задолженности по займам и кредитам представлены ниже:

			31 декабря	
	Ставка процента	Срок погашения	2016	2015
Кредиты банков и займы:				
Кредиты в рублях – фиксированные ставки	7,39%-11,82%	2017-2023	127 203	96 893
Кредиты в долларах США – плавающие ставки	LIBOR+0,955%-LIBOR+4,2%	2017	38 661	68 745
Кредиты в долларах США – фиксированные ставки	1,92%-2,29%	2017-2022	7 347	14 047
Кредиты в евро – плавающие ставки	EURIBOR+0,56%-EURIBOR+2,05%	2017-2024	8 103	3 433
Итого кредиты банков и займы			**181 314**	**183 118**
Рублевые облигации	8,00%-11,40%	2019-2026 с пут-опционом в 2017-2021	**55 000**	**36 751**
Итого			**236 314**	**219 869**
Итого краткосрочная часть			**(39 385)**	**(46 072)**
Итого долгосрочная часть			**196 929**	**173 797**

Кредиты банков

В июле 2016 года Группа подписала соглашение о продлении срока погашения двух рублевых кредитов. Срок погашения кредита на сумму 29 500 был продлен с 2018 до 2022 года, а также срок погашения кредита на сумму 37 700 был продлен с 2020 до 2023 года.

В июле 2016 года Группа подписала новое кредитное соглашение на общую сумму до 30 000 с погашением в 2022 году, денежные средства по которому впоследствии были полностью использованы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.4.2. Кредиты и займы (продолжение)

Рублевые облигации

12 апреля и 11 октября 2016 года Группа выкупила 1 636 213 и 114 424 соответственно рублевых облигаций серии 05 по номинальной стоимости 1 000 рублей за облигацию в результате исполнения пут-опциона, которым были наделены владельцы облигаций после пересмотра ставки купонного дохода 23 марта и 21 сентября 2016 года соответственно.

Группа первоначально выпустила 10 000 000 рублевых облигаций серии 05 в октябре 2012 года. В октябре 2014 года Группа выкупила 8 249 296 рублевых облигаций серии 05 по номинальной стоимости 1 000 рублей за облигацию в результате реализации опциона после пересмотра ставки купонного дохода 24 сентября 2014 года.

Выкупленные облигации хранятся на счетах Группы с возможностью дальнейшего размещения на рынке по решению Группы. Оставшиеся 67 рублевых облигаций серии 05 будут продолжать торговаться на рынке с купонным доходом 0,1% годовых в течение шести месяцев, после чего купонная процентная ставка будет пересмотрена, а облигации будут подлежать досрочному погашению по требованию держателей.

12 мая 2016 года Группа выпустила рублевые биржевые облигации серии БО-001Р-01 суммарной номинальной стоимостью 10 000. Облигации подлежат погашению через 3 года после размещения. Ставка купона по облигациям установлена в размере 9,95% годовых с выплатой каждые полгода.

10 июня 2016 года Группа выпустила рублевые биржевые облигации серии БО-001Р-02 суммарной номинальной стоимостью 10 000. Облигации подлежат погашению через 10 лет после размещения. По выпуску установлена возможность досрочного погашения облигаций по усмотрению эмитента по истечении пяти и семи лет с даты размещения (колл-опцион). Ставка купона по облигациям установлена в размере 9,90% годовых с выплатой каждые полгода в течение первых пяти лет с даты размещения. Ставка купона в течение двух лет после первого опциона будет определена на основании доходности двухлетних российских облигаций федерального займа (ОФЗ) плюс 100 базисных пунктов. Ставка купона в течение трех лет после второго опциона будет определена на основании доходности трехлетних ОФЗ плюс 100 базисных пунктов. Купон будет выплачиваться ежеквартально.

Поступление денежных средств от облигаций будет использовано для общих корпоративных целей.

Ограничительные условия по договорам

Большинство из упомянутых выше кредитных договоров устанавливают ограничительные условия, которые, среди прочего, с разрешенными исключениями лимитируют возможности Группы по принятию на себя долговых обязательств, предоставлению залога, осуществлению сделок по слияниям и поглощениям, выдаче займов несвязанным сторонам, а также существенным изменениям рода деятельности без предварительного согласия большинства кредиторов. Кроме того, указанные кредитные договоры также содержат требование к Группе выполнять различные финансовые ограничительные условия.

3.4.3. Производные финансовые инструменты и хеджирование

Учетная политика

Производные финансовые инструменты, которые включают валютные форварды, валютные и процентные свопы, первоначально признаются в консолидированном отчете о финансовом положении по справедливой стоимости на дату заключения контракта и в дальнейшем переоцениваются по справедливой стоимости. Справедливая стоимость рассчитывается на основе котируемых рыночных цен и моделей ДДП по мере необходимости. Производные финансовые инструменты включены в состав финансовых активов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, если их справедливая стоимость является положительной, и в составе финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, если их справедливая стоимость является отрицательной. Некоторые производные инструменты, встроенные в другие финансовые инструменты, учитываются отдельно, если их риски и экономические характеристики не находятся в тесной связи с рисками основного договора, и комбинированный инструмент не оценивается по справедливой стоимости с признанием изменения справедливой стоимости через прибыли или убытки.

Группа применяет производные финансовые инструменты, определенные в качестве инструментов хеджирования денежных потоков, а также производные финансовые инструменты, которые не определены как инструменты хеджирования. В момент заключения сделок хеджирования Группа формально определяет и документирует отношения хеджирования, к которым Группа желает применить правила учета хеджирования, цели по управлению рисками и стратегию хеджирования. Данные инструменты хеджирования должны быть высоко эффективными в достижении нетто-эффекта изменений денежных потоков и оцениваются на постоянной основе для подтверждения высокой эффективности в течение отчетных периодов, для которых они предназначались.

3.4.3. Производные финансовые инструменты и хеджирование (продолжение)

Эффективная часть изменений справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые отнесены к категории инструментов хеджирования денежных потоков, учитывается в составе ПСД. Доходы и расходы, относящиеся к неэффективной части изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования, незамедлительно признаются в составе прибыли или убытка. Изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые не определены в качестве инструментов хеджирования, отражаются в составе прибыли или убытка.

Группа использует производные финансовые инструменты для управления процентными ставками и валютными рисками. Группа не приобретает и не выпускает производные финансовые инструменты для целей последующей продажи.

Раскрытия

Действующие процентные и валютные производные финансовые инструменты Группы представлены ниже по номинальной сумме:

		31 декабря 2016		31 декабря 2015	
	Оригинальная валюта	В млн единиц оригинальной валюты	В млн рублей	В млн единиц оригинальной валюты	В млн рублей
Валютные форварды:					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	466	28 266	—	—
Итого валютные форварды			**28 266**		**—**
Валютные свопы:					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	15	910	46	3 353
не определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	—	—	225	16 399
Итого валютные свопы			**910**		**19 752**
Процентные свопы:					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	—	—	217	15 816
Итого процентные свопы			**—**		**15 816**

Валютные форварды, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков

В течение 2016 года Группа заключила ряд форвардных соглашений на покупку долларов США, которые ограничивают влияние изменений обменного курса доллара на определенные долгосрочные займы. Форвардные контракты были определены и квалифицированы как инструменты хеджирования валютного риска денежных потоков. В отчетном периоде неэффективность отсутствовала. Ожидается, что инструменты хеджирования повлияют на консолидированный отчет о прибылях и убытках в течение следующих восемнадцати месяцев после 31 декабря 2016 года.

Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков

На 31 декабря 2016 года у Группы имелось соглашение о валютном свопе, который ограничивает влияние изменений обменного курса доллара США на определенные долгосрочные займы. Данная сделка была определена как инструмент хеджирования валютного риска денежных потоков. В отчетном периоде неэффективность отсутствовала. Ожидается, что инструмент повлияет на консолидированный отчет о прибылях и убытках в феврале 2017 года, когда будет погашен.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.4.3. Производные финансовые инструменты и хеджирование (продолжение)

Хеджирование денежных потоков для снижения рисков изменения процентных ставок

В течение 2016 года Группа погасила все процентные свопы, которые ограничивали влияние изменений процентных ставок по определенным кредитам с плавающей процентной ставкой.

В таблице далее представлен эффект от производных финансовых инструментов Группы, определенных как инструменты хеджирования денежных потоков, в консолидированном отчете о прочем совокупном доходе за годы, заканчивающиеся 31 декабря:

	2016	2015
Валютные форварды:		
Сумма убытка, признанного в ПСД	(5 887)	—
Сумма убытка, реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	3 736	—
Отложенный налог на изменения в ПСД	430	—
	(1 721)	**—**
Валютный своп:		
Сумма (убытка)/дохода, признанного в ПСД	(316)	825
Сумма убытка/(дохода), реклассифицированного из ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	245	(1 067)
Сумма убытков, реклассифицированных из ПСД в финансовые расходы	28	58
Отложенный налог на изменения в ПСД	9	37
	(34)	**(147)**
Процентные свопы:		
Сумма дохода/(убытка), признанного в ПСД	3	(35)
Сумма (дохода)/убытка, реклассифицированного из ПСД в финансовые расходы	(170)	216
Отложенный налог на изменения в ПСД	33	(36)
	(134)	**145**
Итого в составе ПСД	**(1 889)**	**(2)**

Производные финансовые инструменты, не определенные как инструменты хеджирования

В течение года Группа погасила два валютных свопа, а также заключила и погасила ряд валютных форвардов, которые не были определены в качестве инструментов хеджирования.

Прибыль/(убыток) по финансовым инструментам

Прибыли и убытки по прочим финансовым инструментам признаются в составе прибылей и убытков следующим образом:

	2016	2015
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток		
Валютные свопы, не определенные как инструменты хеджирования	(159)	1 502
Валютные форварды, не определенные как инструменты хеджирования	(76)	—
Итого (убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто	**(235)**	**1 502**

3.4.4. Справедливая стоимость

Учетная политика

Справедливая стоимость финансовых инструментов, которые торгуются на активных рынках, определяется на каждую отчетную дату на основе рыночных котировок или котировок дилеров без вычета затрат по сделке. Для финансовых инструментов, не обращающихся на активном рынке, справедливая стоимость определяется с использованием подходящих методик оценки, которые включают в себя данные о рыночных сделках, текущей справедливой стоимости других аналогичных инструментов, анализа ДДП или других моделей оценки.

Исходные данные для моделей оценки используются из наблюдаемых рынков, где это возможно, в случае отсутствия таких данных требуется определенная доля суждения для установления справедливой стоимости. Суждения включают такие исходные данные, как риск ликвидности, кредитный риск и волатильность. Изменения в допущениях относительно данных факторов могут оказать влияние на справедливую стоимость финансовых инструментов.

Группа использует следующую иерархию для определения и раскрытия методов оценки справедливой стоимости финансовых инструментов:

Уровень 1: цены на аналогичные активы или обязательства, определяемые активными рынками (некорректированные);

Уровень 2: методы, где все используемые исходные данные, оказывающие существенное влияние на справедливую стоимость, являются наблюдаемыми, прямо или косвенно;

Уровень 3: методы, использующие исходные данные, оказывающие существенное влияние на справедливую стоимость, не основанные на наблюдаемых рыночных данных.

Раскрытия

В таблице ниже приведено сравнение балансовой и справедливой стоимостей финансовых инструментов Группы, отраженных в консолидированной финансовой отчетности:

		Балансовая стоимость		Справедливая стоимость	
		31 декабря		31 декабря	
		2016	2015	2016	2015
Финансовые активы					
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Валютные свопы, не определенные как инструменты хеджирования	Уровень 2	—	1 456	—	1 456
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков	Уровень 2	435	1 903	435	1 903
Займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизируемой стоимости:					
Краткосрочные банковские депозиты	Уровень 2	5 095	20 236	5 095	20 236
Займы, выданные «Садовому Кольцу» *(Примечание 3.3, 5.2)* и Strafor	Уровень 2	7 340	4 061	7 340	4 061
Прочие депозиты	Уровень 2	2 771	3 419	2 534	3 178
Итого финансовые активы		**15 641**	**31 075**	**15 404**	**30 834**

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

		Балансовая стоимость		Справедливая стоимость	
		31 декабря		31 декабря	
		2016	2015	2016	2015
Финансовые обязательства:					
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:					
Кредиты и займы	Уровень 2	179 115	182 107	186 775	185 841
Рублевые облигации	Уровень 1	55 998	37 573	55 411	35 696
Отложенные и условные платежи	Уровень 3	284	3 209	284	3 209
Обязательства по финансовому лизингу	Уровень 3	4 173	3 504	4 173	3 504
Долгосрочная кредиторская задолженность	Уровень 3	335	1 048	384	1 200
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Валютный своп, не определенный в качестве инструмента хеджирования	Уровень 2	—	7	—	7
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Процентные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	—	41	—	41
Валютные форварды и своп, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	5 399	15	5 399	15
Задолженность перед персоналом и связанные социальные отчисления, долгосрочная часть	Уровень 3	—	109	—	109
Итого финансовые обязательства		**245 304**	**227 613**	**252 426**	**229 622**

Методы оценки и допущения

Руководство Группы определило, что справедливая стоимость денежных средств, краткосрочных депозитов, торговой дебиторской и кредиторской задолженности, банковских овердрафтов и прочих краткосрочных обязательств приблизительно равна их балансовой стоимости, главным образом, за счет краткосрочного характера этих инструментов.

Группа определила оценочную справедливую стоимость финансовых инструментов с использованием доступной рыночной информации и надлежащих методик оценки. При этом для интерпретации рыночной информации при определении справедливой стоимости требуется профессиональное суждение. Соответственно, представленные выше оценочные значения не обязательно отражают суммы, которые Группа могла бы получить в результате реализации указанных финансовых инструментов на рынке. При оценке справедливой стоимости финансовых инструментов руководство Группы использует имеющуюся рыночную информацию, однако сама рыночная информация может не в полной мере отражать стоимость реализации в текущих обстоятельствах.

На эскроу счете «Гарс» (включен в строку «Прочие депозиты» в таблице выше) депонированы суммы, предназначенные для отложенного и условного платежей по договору купли-продажи «Гарс» *(Примечание 5.3)*. Справедливая стоимость счета приблизительно равна его балансовой стоимости.

Справедливая стоимость займов, выданных «Садовому Кольцу» и Strafor, приблизительно равна их балансовой стоимости.

Справедливая стоимость других депозитов Группы, связанных с получением денежных средств по определенным контрактам с покупателями, определяется методом ДДП с использованием ставки дисконтирования, которая отражает ставки по банковским депозитам, которые Группа получила бы на рынке на конец отчетного периода.

Справедливая стоимость кредитов и займов, за исключением облигаций, котируемых на бирже, определяется с помощью метода ДДП с использованием ставки дисконтирования, основанной на процентной ставке эмитента по состоянию на конец отчетного периода. Собственный риск неплатежа по состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 годов был оценен как несущественный.

В ходе осуществления деятельности Группа подвержена различным финансовым рискам, включая валютный, процентный и кредитный риски. Группа управляет указанными рисками и отслеживает их воздействие на регулярной основе *(Примечание 5.4)*.

3.4.4. Справедливая стоимость (продолжение)

Справедливая стоимость валютных форвардов, процентных и валютных свопов основана на форвардной кривой доходности и представляет собой оценку суммы, которую Группа получила бы или заплатила для того, чтобы прервать соглашения на отчетную дату, принимая во внимание текущие процентные ставки, текущие и форвардные курсы иностранных валют, кредитное качество контрагентов, риск неисполнения обязательств, а также риск ликвидности, связанный с текущими рыночными условиями.

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	Итого финансовые активы	Валютные форварды	Процентные/ валютные свопы	Итого финансовые обязательства
31 декабря 2016					
Уровень 1	—	—	—	—	—
Уровень 2	435	**435**	(5 393)	(6)	**(5 399)**
Уровень 3	—	—	—	—	—
Итого на 31 декабря 2016	**435**	**435**	**(5 393)**	**(6)**	**(5 399)**
31 декабря 2015					
Уровень 1	—	—	—	—	—
Уровень 2	3 359	**3 359**	—	(63)	**(63)**
Уровень 3	—	—	—	—	—
Итого на 31 декабря 2015	**3 359**	**3 359**	—	**(63)**	**(63)**

В течение лет, закончившихся 31 декабря 2016 и 2015 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, которые не были обесценены:

	31 декабря	
	2016	2015
Задолженность не просроченная и не обесцененная	16 539	17 675
Задолженность просроченная, но не обесцененная:		
Менее 30 дней	1 093	2 159
30 - 90 дней	1 217	1 037
Более 90 дней	503	285
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	**19 352**	**21 156**

В таблице ниже обобщены изменения в резерве под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности за годы по 31 декабря:

	2016	2015
Остаток на начало года	2 217	1 522
Изменение резерва на обесценение	2 038	1 643
Списание дебиторской задолженности	(1 477)	(948)
Остаток на конец года	**2 778**	**2 217**

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.6. Запасы

Учетная политика

Запасы, которые в основном состоят из телефонов, портативных электронных устройств, аксессуаров и USB-модемов, отражаются по наименьшей из двух величин: балансовой стоимости и чистой цены продажи. Балансовая стоимость определяется при помощи метода средневзвешенной себестоимости. Чистая цена продажи определяется как предполагаемая цена продажи в ходе обычной деятельности за вычетом предполагаемых затрат на продажу.

Раскрытия

Сумма списания запасов до чистой стоимости реализации и других убытков по запасам, признанных в составе себестоимости в консолидированном отчете о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2016, составила 1 652 (2015: 2 004).

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	
	2016	2015
Предоплата за услуги	2 373	3 994
НДС к получению	1 252	1 481
Отложенные расходы	1 033	972
Предоплата по налогам кроме налога на прибыль	172	163
Предоплата за запасы	221	39
Итого оборотные нефинансовые активы	**5 051**	**6 649**

Внеоборотные нефинансовые активы включают:

	31 декабря	
	2016	2015
Отложенные расходы, долгосрочная часть	2 560	2 441
Долгосрочные авансы	479	453
Итого внеоборотные нефинансовые активы	**3 039**	**2 894**

3.7. Нефинансовые активы и обязательства (продолжение)

Краткосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2016	2015
Авансы от клиентов	12 044	12 809
НДС к оплате	3 206	4 482
Краткосрочная часть доходов будущих периодов	1 425	1 677
Обязательства по налогам кроме налога на прибыль	1 475	1 542
Прочие краткосрочные обязательства	36	57
Итого краткосрочные нефинансовые обязательства	**18 186**	**20 567**

Долгосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2016	2015
Доходы будущих периодов	2 514	2 377
Прочие долгосрочные обязательства	91	58
Итого долгосрочные нефинансовые обязательства	**2 605**	**2 435**

3.8. 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 потребуется 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, за исключением случаев, когда уменьшение резерва превышает несамортизированную капитализированную стоимость. В этом случае сумма капитализированных затрат снижается до нуля, а остаточная сумма корректировки признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

При определении справедливой стоимости 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 понесения данных затрат.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

3.8. Резервы (продолжение)

Раскрытия

В таблице ниже представлены изменения в резерве по выводу активов из эксплуатации за годы по 31 декабря:

	2016	2015
Остаток на начало года	4 603	4 958
Пересмотр оценок	(1 288)	(1 097)
Увеличение резерва, нетто	90	140
Амортизация дисконта	483	602
Остаток на конец года	**3 888**	**4 603**

Пересмотр оценки прогнозируемых денежных потоков за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 года, в таблице выше в основном относится к уменьшению ожидаемых расходов по выводу каждого объекта, что привело к снижению стоимости зданий и сооружений в составе основных средств на 330 и 314 *(Примечание 3.1)*, а также расходов на амортизацию в сумме 958 и 783 за годы, закончившиеся 31 декабря 2016 и 2015 годов соответственно.

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 2016 и 2015 годов Компания имела 100 000 000 000 разрешенных к выпуску обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля за акцию, из которых 595 700 967 акций в обращении и 24 299 033 собственных акций, выкупленных у акционеров через 100 % дочернюю компанию MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

Выплата годовых дивидендов

30 июня 2016 года годовое Общее собрание акционеров Компании утвердило финальную выплату дивидендов за 2015 финансовый год в сумме 28 820 или 48,38 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР), и промежуточные дивиденды за первый квартал 2016 года в сумме 4 801 или 8,06 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР). Дивиденды были выплачены полностью в августе 2016 года.

9 декабря 2016 года годовое внеочередное Общее собрание акционеров Компании утвердило дополнительную выплату дивидендов в размере 14 410, эквивалентную 24,19 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР) на основании результатов деятельности Компании за три квартала 2016 года. В декабре 2016 года была произведена выплата дивидендов в сумме 11 571, или 19,42 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР).

Соответственно, общая сумма объявленных дивидендов в 2016 году составила 48 031, или 80,63 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР). Общая сумма дивидендов, выплаченных в 2016 году, составила 45 192, или 75,86 рублей на одну обыкновенную акцию (или ГДР). По состоянию на 31 декабря 2016 года сумма дивидендов, подлежащих выплате акционерам, составила 2 839.

4. Капитал (продолжение)

Прочие фонды и резервы

Изменения прочих фондов и резервов прочего совокупного дохода в разрезе компонентов показано ниже:

	Резерв по пересчету в иностранную валюту	Резерв по хеджированию денежных потоков	Резерв по выплатам, основанным на акциях	Операции с неконт-ролирующими долями	Резервный фонд	Итого прочие фонды и резервы
На 1 января 2015 года	**(1 091)**	**172**	**1 488**	**(23)**	**15**	**561**
Пересчет в иностранную валюту	(792)	—	—	—	—	**(792)**
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков *(Прим. 3.4.3)*	—	(2)	—	—	—	**(2)**
На 31 декабря 2015года	**(1 883)**	**170**	**1 488**	**(23)**	**15**	**(233)**
Пересчет в иностранную валюту	692	—	—	—	—	**692**
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков *(Прим. 3.4.3)*	—	(1 889)	—	—	—	**(1 889)**
На 31 декабря 2016 года	**(1 191)**	**(1 719)**	**1 488**	**(23)**	**15**	**(1 430)**

Статья «Резерв по пересчету иностранной валюты» используется для отражения курсовых разниц, возникающих при пересчете финансовой отчетности зарубежных операций дочерних предприятий Группы.

Статья «Резерв по хеджированию денежных потоков» используется для учета накопленного влияния производных финансовых инструментов, учитываемых как инструменты хеджирования денежных потоков *(Примечание 3.4.3)*.

Статья «Резерв по выплатам, основанным на акциях» используется для признания предоставленных вознаграждений сотрудникам, в том числе ключевому управленческому персоналу, расчеты по которым производятся долевыми инструментами как часть их вознаграждения *(Примечание 5.1)*.

Статья «Операции с неконтролирующими долями участия» используется для учета разницы, возникающей в результате операций с неконтролирующими долями, которые не приводят к потере контроля.

Резервный фонд был создан в соответствии с требованиями российского законодательства и используется для покрытия убытков Компании, погашения облигаций и выкупа собственных акций в случае отсутствия других источников капитала.

5. Дополнительные раскрытия

5.1. Выплаты, основанные на акциях

Учетная политика

Сделки, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами

Расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, таким как опционы по долгосрочной программе мотивации Генерального директора, описанной ниже, определяются на основе справедливой стоимости на дату предоставления с использованием соответствующей модели оценки. Такие расходы признаются одновременно с соответствующим увеличением капитала в течение периода, в котором выполняются условия достижения результатов деятельности и/или условия срока службы, в составе расходов на вознаграждения работникам и связанные социальные отчисления *(Примечание 2.3)*. Расход не признается в отношении части вознаграждения долевыми инструментами, право на которое окончательно не переходит сотрудникам. Разводняющий эффект неисполненных опционов учитывается как дополнительное разводнение акций при расчете показателя прибыли на акцию, хотя по состоянию на 31 декабря 2016 года или 2015 года не было никаких потенциально разводняющих ценных бумаг.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.1. Выплаты, основанные на акциях (продолжение)

Сделки, расчеты по которым осуществляются денежными средствами

Расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются денежными средствами, таким как фантомные опционы по программам долгосрочной мотивации 2012 и 2013 годов, оцениваются первоначально по справедливой стоимости на дату предоставления вознаграждения с использованием соответствующей модели оценки. Справедливая стоимость вознаграждения относится на расходы в течение всего периода перехода права на вознаграждение с признанием соответствующего обязательства. Обязательство переоценивается по справедливой стоимости на каждую отчетную дату до даты его погашения включительно, при этом изменения в справедливой стоимости признаются в составе расходов на вознаграждения работникам и связанные социальные отчисления *(Примечание 2.3)*.

Группа оценивает первоначальную стоимость выплат работникам, основанных на акциях, расчеты по которым осуществляются акциями и денежными средствами, с учетом справедливой стоимости долевых инструментов на дату их предоставления. Справедливая стоимость выплат, основанных на акциях, расчеты по которым осуществляются денежными средствами, переоценивается на каждую отчетную дату. Оценка справедливой стоимости выплат, основанных на акциях, требует определения наиболее подходящей модели оценки исходя из сроков и условий предоставления. Эта оценка также требует определения наиболее подходящих исходных данных для модели оценки, включая ожидаемый срок действия опциона на акции или сделок, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, волатильность и дивидендный доход, а также допущений касательно этих параметров.

Раскрытия

Программа долгосрочной мотивации 2012 и 2013 года

В 2012 и 2013 годах Совет директоров Компании утвердил две программы долгосрочной мотивации некоторых ключевых руководителей и директоров (программа 2012 года и программа 2013 года), в рамках которых участникам предоставляются опционы на фантомные акции. Общая стоимость полного пакета фантомных акций, опционы на которые могут быть распределены в качестве поощрения по каждой из программ, составила 1,1% от акционерного капитала Компании (равного 14 000 000 фантомных акций) по базовой цене 17,86 долларов США за акцию для программы 2012 года и 24,25 долларов США за акцию для программы 2013 года.

Каждый план имеет срок действия 3 года, при этом опционы могут быть реализованы и денежные средства выплачены в течение второго и третьего года действия программы. Расчеты осуществляются на основании разницы между базовой ценой и средневзвешенной ценой акций Компании в период между 15 января и 15 марта соответствующего года наступления срока исполнения опционов.

В 2015 году Совет Директоров Компании одобрил модификацию условий программ 2012 и 2013 годов, в результате чего изменились базовые цены и цены исполнения по вознаграждениям, не исполненным на 31 декабря 2014 и 2015 года, до 555 и 744 рублей за акцию соответственно. Вознаграждения были выплачены в мае 2015 года и мае 2016 года в соответствии со сроками исполнения.

	Программа 2012		Программа 2013	
	2016	2015	2016	2015
Расходы/(сторно расходов) на вознаграждения работникам, признанные в течение года, закончившегося 31 декабря, в том числе связанные социальные отчисления	—	569	149	98
Справедливая стоимость неисполненных опционов на 31 декабря, рублей/опцион	—	—	—	102
Балансовая стоимость обязательства на 31 декабря, включая связанные социальные отчисления	—	—	—	102

5.1. Выплаты, основанные на акциях (продолжение)

Программа долгосрочной мотивации Генерального директора

За время работы в качестве Генерального директора Компании г-н Иван Таврин получил среди прочих опционов опцион в количестве 15 500 000 на приобретение 2,5% от общего количества выпущенных акций Группы по цене IPO (20 долларов США за акцию). Опционы могли быть исполнены до мая 2017 года.

В декабре 2014 года г-н Таврин обменял свою 2,5% долю в Компании и 15 500 000 неисполненных опционов на долю в компании USM Holdings Limited ("USMHL") *(Примечание 5.2)*. На 31 декабря 2016 года опционы остаются неисполненными, так как цена исполнения превышает рыночную цену.

5.2. Связанные стороны

В нижеследующих таблицах приведены итоговые суммы операций со связанными сторонами и непогашенные остатки по расчетам с ними на конец соответствующих отчетных периодов:

	За годы по 31 декабря	
	2016	2015
Выручка от группы USM	16	52
Выручка от группы Telia	557	640
Выручка от «Евросети»	401	110
	974	**802**
Услуги от группы USM	1 144	979
Услуги от группы Telia	983	1 436
Услуги от «Евросети»	1 226	1 228
Услуги от «Садового Кольца»	1 567	320
	4 920	**3 963**
Прочие неоперационные расходы от группы USM	**1 293**	**1 826**

	31 декабря	
	2016	2015
К получению от группы USM	4	477
К получению от группы Telia	253	305
К получению от «Евросети»	333	403
К получению от «Садового Кольца»	4 509	4 643
	5 099	**5 828**
В пользу группы USM	1 468	809
В пользу группы Telia	322	414
В пользу «Евросети»	27	12
В пользу «Садового Кольца»	—	63
	1 817	**1 298**

Условия сделок со связанными сторонами

Остатки по расчетам на 31 декабря 2016 и 2015 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 2016 и 2015 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.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.2. Связанные стороны (продолжение)

Группа USM

Непогашенные остатки взаиморасчетов и обороты с группой USM относятся к операциям с компанией Garsdale, материнской компанией Группы, USMHL, косвенным владельцем компании Garsdale, и их консолидируемыми дочерними предприятиями.

Группа приобрела биллинговые системы и соответствующие услуги технической поддержки у компании «Петерсервис», которая также входит в группу USM, на суммы 7 254 и 5 343 в течение 2016 и 2015 годов соответственно.

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. Группа начислила взнос в Партнерство в размере 1 293 в 2016 году (в 2015 году: 1 826) в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Группа Telia

Непогашенные остатки расчетов и обороты с группой Telia относятся к операциям с различными компаниями группы Telia. Выручка и себестоимость услуг главным образом связаны с роуминговыми договорами между Группой и компаниями группы Telia, расположенными за пределами России, и договором по межсетевому взаимодействию сетей фиксированной связи с компанией Telia Carrier Russia.

«Евросеть»

«Евросеть» является совместным предприятием Группы с компанией ПАО «ВымпелКом» *(Примечание 3.3)*. Группа заключила дилерское соглашение с «Евросетью», которое квалифицируется как сделка со связанной стороной.

«Садовое Кольцо»

«Садовое Кольцо» является совместным предприятием Группы со «Сбербанком». Группа заключила договор аренды с «Садовым Кольцом»», который квалифицируется как сделка со связанной стороной. В этом здании разместится штаб-квартира Группы, что позволит консолидировать операции Группы в Москве в одном месте. У Группы также имеются займы, выданные «Садовому Кольцу», которые были приобретены вместе с долей в Glanbury. Остаток задолженности к получению от «Садового Кольца» на 31 декабря 2016 года состоит из займов выданных.

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:

	2016	2015
Краткосрочные вознаграждения сотрудникам	402	520
Выплаты, основанные на акциях *(Примечание 5.1)*	81	246
Программа долгосрочной мотивации	158	179
Итого	**641**	**945**

5.3. Объединения бизнеса

Учетная политика

ГГруппа учитывает объединения бизнеса по методу приобретения и признает приобретенные активы, принятые обязательства и неконтролирующие доли участия в приобретенном предприятии на дату приобретения по их справедливой стоимости на эту дату.

Идентификация приобретенных активов и принятых обязательств, а также определение их справедливой стоимости, стоимости условного вознаграждения и результирующего гудвила требует использования оценочных суждений и часто основывается на существенных допущениях и предположениях, включая предположения в отношении будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, сроков полезного использования лицензий и прочих активов, а также рыночных мультипликаторов.

Результаты деятельности приобретенных предприятий, отраженных в отчетности по методу приобретения, были включены в показатели деятельности Группы с соответствующей даты приобретения.

Любое условное вознаграждение, подлежащее передаче Группой, учитывается по справедливой стоимости на дату приобретения. Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения классифицируются как изменения активов или обязательств, являющихся финансовыми инструментами в соответствии с МСФО (IAS) 39 *«Финансовые инструменты: признание и оценка»*, и признаются в соответствии с МСФО (IAS) 39 в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Если условное вознаграждение не входит в рамки МСФО (IAS) 39, оно оценивается по соответствующим МСФО. Условное вознаграждение, классифицируемое как капитал, не подлежит последующей переоценке, и последующие выплаты учитываются в составе капитала.

Затраты, связанные с приобретением бизнеса, включаются в состав общих и административных расходов в тот момент, когда они были понесены.

Приобретения 2016 года

В 2016 году Группа приобрела 100% долю в ООО «Атлант Телеком», компании, являющейся альтернативным поставщиком услуг проводной связи и широкополосного доступа в Интернет в Москве и Московской области, за денежное вознаграждение в размере 62. Сумма гудвила составила 40.

Приобретения 2015 года

«Гарс»

18 сентября 2015 года Группа приобрела 100% акций компании «Гарс», предоставляющей полный спектр телекоммуникационных услуг фиксированной связи для арендаторов бизнес-центров в Москве и Санкт-Петербурге, за возмещение в сумме 2 213 на дату приобретения, состоящее из денежного вознаграждения в сумме 1 542 и отложенного возмещения в сумме 671.

Основной целью этого приобретения является расширение присутствия Компании на рынке фиксированной связи в Москве и Санкт-Петербурге.

Условные платежи в сумме 5 млн долларов США (325 по обменному курсу на дату платежа), на основании операционных результатов, были выплачены в полном объеме в 2016 году (Примечание 3.4). Отложенное возмещение в сумме, приблизительно равной 4,3 млн долларов США (261 по курсу на 31 декабря 2016 года), подлежит оплате не позднее, чем через 2 года с даты приобретения.

На дату утверждения к выпуску консолидированной финансовой отчетности за 2015 год оценка некоторых активов и обязательств, признанных в связи с приобретением «Гарс», не была завершена, в связи с чем приведенная ниже предварительная оценка некоторых нематериальных активов, основных средств, отложенных налогов и гудвила «Гарс», отраженных в консолидированной финансовой отчетности за 2015 год, были основаны на предварительной оценке их справедливой стоимости. В сентябре 2016 года оценка была завершена, и справедливая стоимость на дату приобретения не изменилась.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.3. Объединения бизнеса (продолжение)

В таблице ниже приведено распределение суммы возмещения на стоимость приобретенных чистых активов «Гарс» в соответствии с их оценочной справедливой стоимостью на дату приобретения:

Активы	
Основные средства	328
Нематериальные активы	458
Отложенные налоговые активы	24
Прочие оборотные активы	179
Денежные средства и их эквиваленты	75
	1 064
Обязательства	
Кредиты и займы	158
Отложенные налоговые обязательства	80
Долгосрочные нефинансовые обязательства	17
Краткосрочные обязательства	194
	449
Итого идентифицируемые чистые активы по справедливой стоимости	**615**
Гудвил, возникший при приобретении	1 598
Стоимость переданного возмещения	**2 213**

Гудвил, признанный в отчетности в результате приобретения, относится прежде всего к ожидаемым синергиям от приобретения, а также стоимости человеческого капитала «Гарс».

«Стартел»

В декабре 2015 года Группа приобрела 100% акций ЗАО «Стартел», предоставляющей полный спектр телекоммуникационных услуг фиксированной связи для бизнес-клиентов в Москве и Твери, за денежное вознаграждение в размере 48. Гудвил, признанный в отчетности в результате приобретения, составил 43.

5.4. Управление финансовыми рисками

Основными финансовыми обязательствами Группы, помимо производных инструментов, являются займы и кредиты, а также торговая и прочая кредиторская задолженность. Основной целью этих финансовых обязательств является финансирование операционной деятельности Группы. У Группы имеется торговая и прочая дебиторская задолженность, а также денежные средства и краткосрочные депозиты, которые связаны непосредственно с ее операциями. Группа также заключает сделки с производными инструментами.

Группа подвержена рыночному риску, кредитному риску и риску ликвидности. Руководство Группы отвечает за управление этими рисками. Комитет по финансам и стратегии при Совете директоров Компании оказывает поддержку руководству Группы, консультируя по финансовым рискам и соответствующей системе управления финансовыми рисками в Группе. Комитет по финансам и стратегии обеспечивает уверенность руководства Группы в том, что связанная с финансовыми рисками деятельность Группы регулируется соответствующими политиками и процедурами, 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.

5.4. Управление финансовыми рисками (продолжение)

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.

Анализы чувствительности в следующих разделах относятся к позиции по состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 годов. Анализы чувствительности были подготовлены 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 2016 и 2015 годов.

Риск изменения процентных ставок

Риск изменения процентных ставок – это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки финансового инструмента будут колебаться из-за изменений процентных ставок на рынке. Подверженность Группы риску изменения процентных ставок на рынке в основном относится к долгосрочным долговым обязательствам Группы с плавающей процентной ставкой.

Группа управляет своим риском изменения процентных ставок путем сбалансированного портфеля кредитов и займов с фиксированной и переменной ставкой. Для целей управления риском Группа заключает процентные свопы, по которым Группа договаривается производить через определенные интервалы времени взаиморасчеты на разницы между суммами фиксированных и переменных процентов, рассчитываемых на согласованную условную основную сумму долга. Эти свопы предназначены для хеджирования соответствующих долговых обязательств.

На 31 декабря 2016 года, принимая во внимание эффект процентных свопов, приблизительно 80% займов Группы имеют фиксированную процентную ставку (31 декабря 2015 года: 78%).

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 2016		
Доллар США	+20	(79)
Доллар США	-20	79
Год по 31 декабря 2015		
Доллар США	+95	(418)
Доллар США	-95	418

Анализ подготовлен исходя из допущения, что непогашенная на отчетную дату сумма обязательства с переменной ставкой процента оставалась непогашенной в течение всего года.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.4. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Валютный риск

Валютный риск – это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки финансового инструмента будут подвержены колебаниям из-за изменений курса иностранной валюты. Подверженность Группы рискам изменения курсов иностранной валюты относится в основном к финансовой деятельности Группы (когда оригинальная валюта денежных депозитов, а также кредитов и займов отличается от функциональной валюты Группы).

Значительная доля обязательств Группы выражена в долларах США и евро. Если рубль продолжит существенно колебаться относительно доллара США или евро, это может негативно отразиться на результатах Группы.

В рамках российского законодательства Группа держит часть своих денежных средств и денежных эквивалентов на валютных счетах в долларах США и евро, по которым начисляются проценты, с целью управления риском обесценения рубля и соответствия своим обязательствам в иностранной валюте.

С целью минимизации валютного риска, вызванного колебаниями курсов иностранных валют, Группа переводит большую часть своих затрат, связанных с иностранной валютой, в затраты в рублях, чтобы сбалансировать активы и пассивы, а также выручку и затраты, выраженные в рублях. Для управления валютным риском Группа также нацелена на увеличение доли рублевых кредитов посредством рефинансирования и хеджирования.

До 2015 года Группа заключила три соглашения о долгосрочных валютных свопах, а в 2016 году заключила ряд соглашений о форвардной покупке иностранной валюты. Эти производные финансовые инструменты использовались для снижения влияния изменений курсов иностранной валюты на долгосрочные займы Группы, выраженные в иностранной валюте *(Примечание 3.4.3)*.

Всего доля рублевых займов (учитывая эффект валютных свопов) составила 89% по состоянию на 31 декабря 2016 года (63% по состоянию на 31 декабря 2015 года).

В соответствии со своей политикой Группа не заключает сделки спекулятивного характера по управлению денежными средствами.

Чувствительность к иностранным валютам

В следующей таблице показана чувствительность прибыли Группы до налогообложения к обоснованно возможным изменениям курсов обмена доллара США и евро при постоянстве остальных переменных (в связи с изменениями справедливой стоимости и будущих денежных потоков, связанных с монетарными активами и обязательствами) после применения правил учета операций хеджирования. Подверженность Группы колебаниям других иностранных валют является несущественной.

	Изменение курсов валют	Эффект на прибыль до налогообложения
Год по 31 декабря 2016		
Доллар США	+20%	3 935
Доллар США	-20%	(3 935)
Евро	+20%	(1 606)
Евро	-20%	1 606
Год по 31 декабря 2015		
Доллар США	+50%	(24 807)
Доллар США	-50%	24 807
Евро	+50%	(2 063)
Евро	-50%	2 063

Изменения в эффекте до налогообложения являются результатом изменения денежных активов и обязательств в валютах, отличных от функциональной валюты Компании.

5.4. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Кредитный риск

Кредитный риск – это риск того, что контрагент не исполнит свои обязательства по финансовому инструменту или клиентскому договору, что приведет к финансовому убытку. Группа подвержена кредитному риску в связи со своей операционной деятельностью (в основном, по торговой дебиторской задолженности) и с финансовой деятельностью, включая депозиты в банках и финансовых институтах, а также прочие финансовые инструменты.

Группа размещает имеющиеся денежные средства в различных банках в Российской Федерации. Страхование вкладов в Российской Федерации либо отсутствует, либо предлагается на минимальные суммы банковских депозитов. С целью управления концентрацией кредитного риска Группа распределяет имеющиеся денежные средства между российскими филиалами международных банков и ограниченным числом российских банков. Большинство этих российских банков либо принадлежат, либо контролируются российским государством.

Группа предоставляет кредит определенным контрагентам, в основном, операторам международной и междугородней связи по услугам роуминга, некоторым дилерам и покупателям, обслуживаемым по договорам с кредитными тарифными планами. Группа минимизирует риск путем распределения кредитного риска между различными контрагентами, а также благодаря постоянному мониторингу кредитного состояния контрагентов на основании их кредитной истории и анализа кредитного рейтинга. Прочие предупредительные меры по минимизации кредитного риска включают авансовые платежи, банковские гарантии и прочие виды обеспечения.

Максимальной величиной кредитного риска на отчетную дату является балансовая стоимость каждого класса финансовых активов, отраженных в *Примечании 3.4*. Группа оценивает концентрацию риска по торговой дебиторской задолженности как низкую, поскольку ее клиенты находятся в нескольких юрисдикциях и отраслях и ведут свою деятельность на рынках, которые в значительной степени являются независимыми. Концентрация кредитного риска по торговой дебиторской задолженности является ограниченной с учетом того, что клиентская база Группы является большой и невзаимосвязанной. В связи с этим руководство считает, что нет необходимости создавать резерв по кредитному риску сверх обычного резерва под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности.

Группа контролирует кредитный риск в отношении кредитов, выданных «Садовому Кольцу» *(Примечания 3.3, 5.2)* и Strafor *(Примечание 3.4)*. Такая оценка производится ежегодно путем проверки финансового состояния должника и рынка, на котором должник осуществляет свою деятельность. По состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 гг, не было выявлено убытков от обесценения.

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 2016 года около 17% кредитов и займов Группы имели срок погашения менее года (2015: 21%), исходя из балансовой стоимости займов, отраженной в консолидированной финансовой отчетности. Группа оценила как низкий риск по рефинансированию своей задолженности.

По состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 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.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.4. Управление финансовыми рисками (продолжение)

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 2016 года					
Кредиты и займы	61 614	105 147	70 427	83 730	**320 918**
Торговая и прочая кредиторская задолженность	43 581	—	—	—	**43 581**
Обязательства по финансовой аренде	464	827	827	7 214	**9 332**
Обязательства по производным финансовым инструментам	3 248	2 151	—	—	**5 399**
Долгосрочная кредиторская задолженность	—	335	—	—	**335**
Отложенное вознаграждение	284	—	—	—	**284**
Итого на 31 декабря 2016 года	**109 191**	**108 460**	**71 254**	**90 944**	**379 849**
31 декабря 2015 года					
Кредиты и займы	61 582	147 587	48 135	4 248	**261 552**
Торговая и прочая кредиторская задолженность	45 961	—	—	—	**45 961**
Обязательства по финансовой аренде	387	925	925	5 986	**8 223**
Отложенное и условное вознаграждение	2 865	399	—	—	**3 264**
Долгосрочная кредиторская задолженность	—	986	107	—	**1 093**
Обязательства по производным финансовым инструментам	63	—	—	—	**63**
Итого на 31 декабря 2015 года	**110 858**	**149 897**	**49 167**	**10 234**	**320 156**

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 Скорректированной 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 2016 года соотношение чистого долга к Скорректированной OIBDA составляло 1,62 (2015: 1,37).

Некоторые кредитные договоры содержат ограничительные условия по соотношениям чистого долга к Скорректированной OIBDA. Группа считает, что она выполняет все требования третьих сторон в отношении капитала.

Залоги

У Группы не было залогов по состоянию на 31 декабря 2016 и 2015 годов за исключением определенных активов, приобретенных по договорам финансового лизинга или с условием отсрочки платежа *(Примечание 3.1 и 3.4)*.

100% акций «Садового Кольца» *(Примечание 3.3)* заложены в качестве обеспечения по займам «Садового Кольца» «Сбербанку», которые должны быть погашены в 2026 году.

5.5. Информация о Группе

Консолидированная финансовая отчетность Группы включает следующие существенные дочерние и совместные предприятия ПАО «МегаФон»:

	Форма предприятия	Основная деятельность	Страна регистрации	Доля участия, %	
				2016	2015
ОАО «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 коммуникационных услуг	Россия	100	100
ЗАО «ТТ Мобайл»	Дочернее	Телекоммуникации	Таджикистан	75	75
ООО «Евросеть-Ритейл» *(Прим. 3.3)*	Совместное	Розничная торговля	Россия	50	50
АО «Садовое Кольцо» *(Прим. 3.3)*	Совместное	Корпоративный офис	Россия	49,999	49,999

Компания участвует в капитале существенных дочерних предприятий через ряд промежуточных холдинговых компаний.

5.6. Информация по сегментам

Информация по операционным сегментам формируется по принципам внутренней отчетности, предоставляемой руководителю, принимающему операционные решения. Руководителем, который несет ответственность за распределение ресурсов и оценку результатов работы операционных сегментов, является Генеральный директор Компании.

Группа управляет своим бизнесом главным образом на базе восьми географических операционных сегментов в России, которые предоставляют широкий спектр голосовых услуг, услуг передачи данных и прочих услуг связи, включая беспроводные и проводные услуги клиентам, услуги межсетевого взаимодействия, передачу данных и дополнительные услуги. Руководитель, принимающий операционные решения на уровне операционного сегмента, оценивает финансовые результаты операционных сегментов по выручке и показателю Скорректированная OIBDA. Активы и обязательства не распределяются и не анализируются руководством в разбивке по операционным сегментам.

Операционные сегменты с похожими экономическими характеристиками, такими как прогнозная Скорректированная OIBDA, были объединены в интегрированный сегмент услуг связи, который является единственным сегментом, подлежащим раскрытию в отчетности. Около 1,4% выручки и прибыли Группы генерируется сегментами, находящимися за пределами России. Ни один из клиентов не приносит 10% или более консолидированной выручки.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.6. Информация по сегментам (продолжение)

Сверка консолидированного показателя Скорректированная OIBDA с консолидированной прибылью до налогообложения за годы по 31 декабря представлена ниже:

	2016	2015
Скорректированная OIBDA	121 139	132 357
Амортизация основных средств	(51 925)	(48 173)
Амортизация нематериальных активов	(7 881)	(7 313)
Обесценение гудвила	(3 400)	—
Убыток от выбытия внеоборотных активов	(849)	(913)
Финансовые расходы	(19 094)	(14 779)
Финансовые доходы	1 810	2 508
Доля в убытках ассоциированных и совместных предприятий	(2 651)	(649)
Прочие внеоперационные расходы	(2 906)	(2 949)
(Убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто	(235)	1 502
Прибыль/(убыток) по курсовым разницам, нетто	1 822	(10 041)
Прибыль до налогообложения	**35 830**	**51 550**

5.7. Договорные и условные обязательства

Условия ведения деятельности в России

В течение 2015 и 2016 годов негативное влияние на российскую экономику оказали значительное снижение цен на сырую нефть и девальвация российского рубля, а также санкции, введенные против России некоторыми странами. Ключевая ставка Центрального Банка России была установлена на уровне 10,0% по состоянию на 31 декабря 2016 года.

Это привело к снижению доступности капитала, увеличению стоимости капитала, повышению инфляции и неопределенности относительно дальнейшего экономического роста, что может в будущем негативно повлиять на финансовое положение, результаты операций и экономические перспективы Группы. Руководство Группы считает, что оно предпринимает надлежащие меры по поддержанию 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, произвести за свой счет расчистку частот, выделенных военным, а также компенсировать другим операторам расходы по смене частот на общую сумму 401. По состоянию на дату утверждения настоящей консолидированной финансовой отчетности Компания 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 стоимость подписки на три года плюс 50-60% стоимости подписки с четвертого по седьмой годы на программное обеспечение для каждой используемой базовой станции с учетом уже уплаченных расходов. Соответствующая сумма обязательства по договору на 31 декабря 2016 года составляет 7 459 (2015: 14 406).

5.7. Договорные и условные обязательства (продолжение)

Расходы на социальную инфраструктуру

Время от времени Группа может принимать решения о поддержке определенных объектов социальной инфраструктуры, которые не принадлежат Группе и не отражены в консолидированной финансовой отчетности, а также нести затраты на образование, науку и прочие социальные расходы. Эта деятельность может проводиться при сотрудничестве с неправительственными организациями. Данные расходы представлены в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках *(Примечание 5.2)*.

Налогообложение

Российское и таджикское налоговое, валютное и таможенное законодательство, включая законодательство о трансфертном ценообразовании, в настоящее время подвержено неоднозначному толкованию и частым изменениям. Интерпретация руководством законодательства, применимого к операциям и деятельности Группы, может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами власти. Последние события в Российской Федерации и Республике Таджикистан позволяют сделать вывод о том, что налоговые органы занимают все более наступательную позицию в интерпретации и применении законодательства, в результате этого возникает вероятность того, что операции и деятельность, ранее не вызывавшие претензий, могут теперь быть оспорены. Соответственно, возможно начисление дополнительных налогов, штрафов и пеней в существенном размере. Налоговые периоды остаются 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.

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 2016 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 558, в случае, если государственные органы смогут доказать в суде правомерность иного толкования.

Обязательства по финансовой аренде

Группа заключила ряд соглашений о финансовой аренде объектов телекоммуникационной инфраструктуры. Обязательства Группы по договорам финансовой аренды обеспечены правом собственности арендодателя на соответствующие активы. Будущие минимальные арендные платежи по договорам финансовой аренды, а также приведенная стоимость чистых минимальных арендных платежей на 31 декабря представлены ниже:

	2016		2015	
	Минимальные платежи	Приведенная стоимость платежей	Минимальные платежи	Приведенная стоимость платежей
Не более года	464	428	387	387
Более года, но не более пяти лет	1 654	1 157	1 850	1 239
Более пяти лет	7 214	2 588	5 986	1 878
Итого минимальные арендные платежи	9 332	4 173	8 223	3 504
Минус суммы финансовых затрат	(5 159)	—	(4 719)	—
Приведенная стоимость минимальных арендных платежей	**4 173**	**4 173**	**3 504**	**3 504**

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 2016 и 2015 годов близки к годовой сумме арендной платы *(Примечание 2.3)*.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности (в миллионах рублей)

5.7. Договорные и условные обязательства (продолжение)

«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:

	2016	2015
Не более года	1 508	1 478
Более года, но не более пяти лет	6 338	6 214
Более пяти лет	6 861	8 493
	14 707	**16 185**

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 Скорректированная OIBDA в результате отвлечения ресурсов от инвестиций в инфраструктуру.

Детали положений законов в настоящий момент обсуждаются и могут претерпеть изменения. Группа оценит потенциальное влияние законов на свои инвестиционные обязательства, когда будет больше информации об окончательных требованиях «антитеррористического пакета» законов.

5.8. События после отчетной даты

Приобретение MGL

9 февраля 2017 года Группа завершила приобретение 15,2% акций, представляющих 63,8% прав голоса, в компании Mail.Ru Group Limited ("MGL"), которая является одной из ведущих компаний на русскоязычном интернет-рынке, от трех организаций, находящихся в собственности Группы USM, косвенно контролирующего акционера Группы. Суммарное вознаграждение составило 740 млн долларов США (44 154 по соответствующим валютным курсам) и включает денежное вознаграждение в размере 640 млн долларов США (38 088 по курсу на дату платежа) и отложенное вознаграждение в размере 100 млн долларов США (6 066 по курсу на 31 декабря 2016 года), подлежащее выплате до первой годовщины с даты приобретения.

Основной целью приобретения было достижение значительного синергетического эффекта для обеих компаний, в том числе за счет расширения цифровых предложений «МегаФона» и каналов их продажи, запуска специальных предложений для пользователей социальной сети «ВКонтакте», а также других потенциальных инициатив.

Исходя из текущего состава Совета директоров MGL, Компания заключила, что она имеет возможность направлять соответствующую деятельность MGL и, следовательно, имеет контроль над инвестицией. Соответственно, Группа будет консолидировать эту инвестицию с начала 2017 года, когда был получен контроль.

Компания в настоящее время оценивает распределение цены приобретения между приобретенными активами и обязательствами.

В феврале 2017 года Группа заключила соглашение о новой рублевой кредитной линии на общую сумму 35 000 сроком до 2024 года, которая была полностью использована на финансирование покупки MGL.

5.8. События после отчетной даты (продолжение)

Приобретение «СМАРТС»

В феврале 2017 года «МегаФон» приобрел частоты в диапазоне 1800 МГц в Ульяновской и Пензенской областях, а также Республике Мордовия путем покупки 100% акций ОАО «СМАРТС-Ульяновск», ОАО «СМАРТС-Пенза» и ОАО «СМАРТС-Саранск», дочерних компаний оператора мобильной связи АО «СМАРТС» в регионах России. Руководство Группы пришло к выводу, что активы и деятельность приобретенных компаний не могут поддерживаться и управляться как субъекты предпринимательской деятельности, и поэтому приобретение компаний «СМАРТС» должно учитываться как покупка активов (по аналогии с приобретением «СМАРТС» в 2015 году в соответствии с *Примечанием 3.2.1*). Цена покупки составила 780 на дату приобретения и состоит из денежного вознаграждения в сумме 480 и отсроченного платежа в сумме 300, который подлежит оплате в течение двух месяцев с даты приобретения.

Дополнительная информация

Содержание:

181 Контакты
182 Глоссарий
183 Заявление об ограничении ответственности

Контакты

Полное наименование:
Публичное акционерное общество «МегаФон»

Сокращенное наименование:
ПАО «МегаФон»

Головной офис:

Оружейный пер., д.41, г. Москва, Россия, 127006,
Кадашевская наб., д.30, г. Москва, Россия, 115035,
Телефон: +7 (499) 755-2155
Факс: +7 (499) 755-2175
Адрес электронной почты: info@megafon.ru
Адрес страницы в сети Интернет: www.megafon.ru

Информация для акционеров:

Елена Бреева
Корпоративный секретарь
Телефон: +7 (499) 755-2155
Факс: +7 (499) 755-2100
Адрес электронной почты: cso@megafon.ru

Информация для инвесторов:

Дмитрий Кононов
Директор по связям с инвесторами и M&A
Телефон +7 (499) 755-2155
Адрес электронной почты: ir@megafon.ru

Аудитор Компании:

АО «КПМГ»
Пресненская набережная, д. 10, г. Москва, 123317
Телефон: +7 (495) 937-4477
Факс: +7 (495) 937-4400/99
Адрес страницы в сети Интернет: www.kpmg.ru

Регистратор Компании:

АО «Независимая регистраторская компания»
Лицензия Банка России № 045-13954-000001 (бессрочная)
Бизнес-центр Kutuzoff Tower
ул. Ивана Франко, д. 8, Москва, Россия, 121108
Телефон: +7 (495) 926-8160
Факс: +7 (495) 926-8178
Адрес страницы в сети Интернет: www.nrcreg.ru

Депозитарий ГДР:

Bank of New York Mellon
101 Barclays Street, 22nd Floor West
New York, NY 10286, USA
Адрес страницы в сети Интернет: www.bnymellon.com
Факс: +1 (212) 571 3050
Вопросы по дивидендам: +1 (212) 815 2135/2734/2269
Акционерам: +1 (212) 815 4888/2723
Услуги для акционеров: 888 BNY ADRS

Глоссарий

4G/LTE

высокоскоростной беспроводной интернет технологии четвертого поколения, который обеспечивает более эффективную связь и доступ к данным и услугам связи благодаря увеличению скорости получения/передачи данных и расширению диапазона.

ARPDU
(средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за мес.)

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.

DSU
(среднее количество услуг по передаче данных на одного абонента мобильной связи за мес.)

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 мес. в данном периоде.

IoT
(Интернет вещей)

общее название технологий, которые позволяют устройствам, встроенным в отдельные объекты, посредством Интернета (проводного или беспроводного) отправлять и получать информацию.

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.

Абонент мобильной связи

каждая SIM-карта, подсоединенная к сети мобильной связи, по которой прошло хотя бы одно оплачиваемое событие трафика (то есть пользование услугами голосовой связи, дополнительными услугами или услугами передачи данных) в течение предшествующих трех месяцев, независимо от того, кто оплачивает указанные услуги – абонент или третья сторона (например, плата за соединение, осуществляемая другими операторами). В случае если одно физическое лицо имеет более одной SIM-карты, каждая SIM-карта учитывается как отдельный абонент.

"Большие данные"
(Big Data)

представляют собой 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.

Капитальные затраты
(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.

Пользователь услуг передачи данных

абонент, который воспользовался трафиком передачи данных в течение предшествующего месяца.

Свободный денежный поток

определяется как сумма денежных средств от операционной деятельности за вычетом денежных средств, направленных на приобретение основных средств и нематериальных активов, увеличенная на поступления от продажи основных средств и сумму уплаченных процентов. Это финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не как альтернатива информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Данный показатель демонстрирует способность Компании генерировать наличные средства после начислений, необходимых для поддержания или расширения активов Компании.

Скорректированная OIBDA

это OIBDA без учёта убытков от обесценения.

Технологии M2M
(Machine to Machine)

общее название технологий, которые позволяют устройствам, как проводной связи так и беспроводной передачи данных (машинам), обмениваться информацией с устройствами подобного типа.

Чистый долг

разница между (а) суммой денежных средств, их эквивалентов, основной суммы по депозитам и (б) основной суммой задолженности по займам и кредитам за вычетом несамортизированных комиссий по кредитам и займам. Этот финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не как альтернатива информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Компания считает, что показатель представляет важную информацию касательно ликвидности Компании после погашения задолженности.

Чистая прибыль

прибыль за период, относящаяся к акционерам Компании.

Заявление об ограничении ответственности

Ряд заявлений и/или прочие данные, содержащиеся в этом документе, могут не являться историческими фактами и могут представлять собой «утверждения прогнозного характера» (forward looking statements) по смыслу Раздела 27А Закона США о ценных бумагах 1933 года и Раздела 2(1)(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, операци или результатов деятельности, капитальных затрат, финансовых потребностей, наших планов или намерений касательно расширения или сокращения нашего бизнеса, а также конкретных сделок приобретения или отчуждения, наших конкурентных преимуществ и недостатков, а также бизнес рисков, с которыми мы сталкиваемся и мер, направленных на снижение таких рисков, планов или задач в отношении прогнозируемой выработки, запасов, финансовой позиции и будущих операций и развития, нашей бизнес-стратегии и ожидаемых нами отраслевых тенденций, политических, экономических, социальных и правовых 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 достижениям, выраженными или подразумеваемыми указанными утверждениями прогнозного характера. Такие утверждения основаны на многочисленных допущениях касательно нашей нынешней и будущей стратегии ведения бизнеса, а также политических, экономических, социальных и правовых условий, в которых мы будем работать в будущем. Мы не даем никаких заверений, гарантий или прогнозов в отношении того, что результаты деятельности, ожидаемые в связи с такими утверждениями прогнозного характера, будут достигнуты, и такие утверждения представляют в каждом случае лишь один из многочисленных возможных сценариев развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятный или стандартный сценарий. Мы прямо отказываемся от обязательств обновлять какие-либо утверждения прогнозного характера с целью отражения фактических результатов, изменений допущений или любых факторов, влияющих на актуальность таких утверждений.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор поручительства за исполнение ЗАО «ТТ Мобайл» обязательств перед АО ЮниКредит Банк по Соглашению о предоставлении кредита. Предметом договора поручительства является солидарное обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств ЗАО «ТТ Мобайл» перед АО ЮниКредит Банк в рамках Соглашения о предоставлении кредита на сумму не более 20 000 000 долларов США на срок не более 18 месяцев, заключенного между ЗАО «ТТ Мобайл» и АО ЮниКредит Банк в 2016 году. Срок действия договора поручительства: 30 месяцев с даты заключения договора поручительства. Общая стоимость имущества (услуг) по договору поручительства между ПАО «МегаФон» и АО ЮниКредит Банк в обеспечение исполнения обязательств ЗАО «ТТ Мобайл» по Соглашению о предоставлении кредита не превысит 22 000 000 (Двадцати двух миллионов) долларов США.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V., Г.А. Вермишян.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Соглашение об уступке прав требования между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл». В рамках соглашения об уступке прав требования ОАО «МегаФон Ритейл» уступает ПАО «МегаФон» право требования к АО «Связной Логистика», возникшее из обязательства по оплате ранее поставленного в адрес АО «Связной Логистика» имущества в размере 874 130 750 рублей по договору поставки № 01-МЕГ от 19.03.2015, заключенному между ПАО «МегаФон Ритейл» и АО «Связной Логистика». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) по соглашению об уступке прав требования между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл» не превысит 874 130 750 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор об оказании услуг по размещению рекламно-информационных материалов между ПАО «МегаФон» и ООО «Мэйл.ру». В рамках договора ООО «Мэйл.ру» оказывает ПАО «МегаФон» услуги по размещению рекламно - информационных материалов третьих лиц, предоставленных ПАО «МегаФон», в сети Интернет на веб-сайтах рекламной сети ООО «Мэйл.ру» с целью обеспечения их доступности неограниченному кругу лиц. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору об оказании услуг по размещению рекламно-информационных материалов, не превысит 1 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договоры об оказании услуг связи с акционерами Общества, с членами Правления Общества, членами Совета директоров Общества, и их аффилированными (связанными) лицами. В рамках договоров, заключаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности, ПАО «МегаФон» оказывает услуги связи акционерам ПАО «МегаФон» и их аффилированным лицам, членам Совета директоров ПАО «МегаФон» С.В. Солдатенкову, В.Я. Стрешинскому, С.А. Куликову, членам Правления ПАО «МегаФон», их близким родственникам, а также лицам, в которых они владеют (каждый в отдельности или в совокупности) 20 и более процентами акций (долей, паев) либо занимают должности в органах управления, на условиях, существенно не отличающихся от условий аналогичных сделок, совершаемых Обществом с иными лицами. Общая стоимость имущества (услуг) по заключаемым в процессе обычной хозяйственной деятельности договорам об оказании услуг связи с акционерами ПАО «МегаФон» и их аффилированными лицами, с членами Совета директоров ПАО «МегаФон» С.В. Солдатенковым, В.Я. Стрешинским, С.А. Куликовым, с членами Правления ПАО «МегаФон», их близкими родственниками, а также с лицами, в которых они владеют (каждый в отдельности или в совокупности) 20 и более процентами акций (долей, паев) либо занимают должности в органах управления, не превысит 2 (двух) процентов балансовой стоимости активов Общества.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, С.В. Солдатенков, В.Я. Стрешинский, С.А. Куликов, члены Правления ПАО «МегаФон».

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор на обеспечение межсетевого обмена мультимедийными сообщениями между ПАО «МегаФон» и ООО «Астелит». В рамках договора стороны осуществляют межсетевой обмен мультимедийными сообщениями. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору на обеспечение межсетевого обмена мультимедийными сообщениями, не превысит 876 000 рублей.	• Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Лицензионный договор на использование товарных знаков между ПАО «МегаФон» (Лицензиар) и ОАО «МегаФон Ритейл» (Лицензиат). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет ОАО «МегаФон Ритейл» неисключительную лицензию на использование товарных знаков на территории Российской Федерации. Товарные знаки, использование которых осуществляется на основании лицензионного договора, используются ОАО «МегаФон Ритейл» на вывесках, бланках, визитных карточках, при производстве рекламно-информационных и иных материалов. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Лицензионному договору на использование товарных знаков, не превысит 54 241 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и АО «УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ» (Арендодатель). В рамках договора аренды АО «Уральская Сталь» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование (аренду) части нежилых помещений, принадлежащих АО «Уральская Сталь» на праве собственности, с целью размещения антенно-фидерных устройств и оборудования базовых станций. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 422 520 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited.
Совет директоров (Протокол № 238(302) от 27.04.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Заемщик) и ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» (Займодавец) Сумма займа: до 130 000 000 (Ста тридцати миллионов) рублей. Срок погашения займа: до 30.04.2019 (включительно). Процентная ставка: до 8,25 (Восьми целых двадцати пяти сотых) процентов годовых.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited.
Совет директоров (Протокол № 238(302) от 27.04.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Заемщик) и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» (Займодавец) Сумма займа: до 1 000 000 000 (Одного миллиарда) рублей. Срок погашения займа: до 30.04.2019 (включительно). Процентная ставка: до 8,25 (Восьми целых двадцати пяти сотых) процентов годовых.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протоколы № 233(297) от 25.12.2015; № 238(302) от 27.04.2016)	Взаимосвязанные договоры поручительства ПАО «МегаФон» (Поручитель) за исполнение дочерними компаниями ПАО «МегаФон» (Должники) обязательств перед банками и компаниями-партнерами. Предметом договоров поручительства является: • обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» перед банками по договорам о выдаче банковских гарантий (в том числе гарантий, выдаваемых для обеспечения исполнения обязательств дочерних компаний по государственным контрактам). • обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» перед компаниями-партнерами по дистрибьюторским договорам и договорам поставки; • обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» по договорам банковского финансирования и факторинга. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным договорам поручительства ПАО «МегаФон» (Поручитель) за исполнение дочерними компаниями ПАО «МегаФон» (Должники) обязательств перед банками и компаниями-партнерами, не превысит 5 050 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V., К.М. Лиходедов.
Совет директоров (Протоколы № 230(294) от 29.09.2015; № 238(302) от 27.04.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендодатель) и АО «Мобиком Волга» (Арендатор). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет АО «Мобиком Волга» во временное пользование принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности нежилые помещения. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 5 589 510 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протоколы № 229(293) от 31.08.2015; № 243(307) от 26.07.2016)	Внесение ПАО «МегаФон» вклада в имущество АО «Ярославль-GSM». ПАО «МегаФон» вносит в качестве вклада в имущество АО «Ярославль-GSM» денежные средства с целью финансирования операционных расходов по текущей деятельности ЗАО «Ярославль-GSM». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по вкладам в имущество АО «Ярославль-GSM», не превысит 172 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протоколы № 233(297) от 25.12.2015; № 238(302) от 27.04.2016; № 243(307) от 26.07.2016	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • полный спектр агентских услуг, связанных с привлечением и обслуживанием абонентов ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»; • присвоение цифрового идентификатора услугам клиента; • уступка прав требования дебиторской задолженности абонентов ПАО «МегаФон»; • междугородная/ международная телефонная связь; • обеспечение роуминговой поддержки; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • подвижная радиотелефонная связь; • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • организация доступа от абонентского устройства до точки подключения к оборудованию; • размещение оборудования; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление кабельной канализации и опор; • предоставление и сопровождение программного обеспечения; • предоставление возможности совместного использования средств связи, иного оборудования, а также обеспечение их технического обслуживания, эксплуатации и ремонта; • предоставление инфраструктуры радиодоступа в целях оказания услуг связи при использовании бизнес-модели виртуальной сети подвижной радиотелефонной связи; • обеспечение проведения целевых маркетинговых инициатив; • техническая поддержка оборудования связи; • выдача и информационно-техническая поддержка использования сертификатов электронной подписи; • организация доставки (почтовой отправки) документов; • информационные, консультационные, юридические и рекламные услуги; • предоставление ресурсов автоматической системы расчетов; • передача прав и обязанностей по договорам на размещение, эксплуатацию и обслуживание оборудования, аварийно-восстановительные работы, эксплуатационно – техническое обслуживание, компенсацию затрат на энергоснабжение, размещение оборудования и средств связи, оказание услуг связи; • услуги Call-центра; • компенсация затрат ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» по содержанию и обслуживанию имущества, находящегося в общей долевой собственности ПАО «МегаФон» и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»; • предоставление услуг национального роуминга; • предоставление услуг технического обеспечения международного роуминга и биллинговой поддержки; • предоставление услуги «Сеть доставки контента» (CDN), а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права: • полный спектр агентских услуг, связанных с привлечением и обслуживанием абонентов ПАО «МегаФон»; • взыскание дебиторской задолженности с абонентов ПАО «МегаФон»; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • предоставление ресурсов автоматической системы расчетов; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • размещение оборудования; • предоставление кабельной канализации и опор; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование и сопровождение программного обеспечения; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи, в том числе объектов Универсальных услуг связи;	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
	• мониторинг объектов Универсальных услуг связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, в том числе на оборудовании объектов Универсальных услуг связи; • организация доступа от абонентского устройства до точки подключения к оборудованию; • организация и обеспечение технического обслуживания беспроводной сети Wi-Fi; • организация комплексной системы видеонаблюдения и ситуационного центра; • предоставление возможности совместного использования средств связи, иного оборудования, линий и сетей связи, а также обеспечение их технического обслуживания, эксплуатации и ремонта; • услуги Call-центра, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 1 323 670 000 рублей.	
Совет директоров (Протоколы № 179(243) от 07.09.2012; № 231(295) от 28.10.2015; № 243(307) от 26.07.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ЗАО «АКВАФОН-GSM». В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ЗАО «АКВАФОН-GSM» следующие услуги, передает имущество (права): • присоединение сетей связи и пропуск голосового трафика; • предоставление доступа к техническим ресурсам сервисной платформы MMSC (Центр мультимедийных сообщений); • консультационные и информационные услуги в рамках работы с информационной системой управления ресурсами SAP ERP 6.0; • предоставление прав доступа к программному обеспечению SAP; • предоставлении каналов связи; • роуминговая поддержка; • поставка оборудования; • услуги международного роуминга, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности. ЗАО «АКВАФОН-GSM» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество (права): • присоединение сетей связи и пропуск голосового трафика; • услуги международного роуминга; • предоставление виртуальных каналов связи, организованных по технологии L2VPN; • предоставление каналов связи, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 2 220 600 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Г.А. Вермишян, А.Л. Тютин.
Совет директоров (Протокол № 243(307) от 26.07.2016)	Взаимосвязанные генеральные договоры аренды и субаренды между ПАО «МегаФон» и ООО «Скартел». В соответствии с условиями взаимосвязанных генеральных договоров аренды и субаренды ПАО «МегаФон» предоставляет ООО «Скартел» во временное пользование (аренду, субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности или аренды, с целью размещения сотрудников ООО «Скартел» . В случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров арендная плата за помещение может быть изменена (проиндексирована). Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным генеральным договорам аренды и субаренды, не превысит 7 908 610 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., К.М. Лиходедов.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 243(307) от 26.07.2016)	Взаимосвязанные генеральные договоры аренды и субаренды между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл». В соответствии с условиями взаимосвязанных генеральных договоров аренды и субаренды ПАО «МегаФон» предоставляет ОАО «МегаФон Ритейл» во временное пользование (аренду, субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности или аренды. ОАО «МегаФон Ритейл» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование (субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ОАО «МегаФон Ритейл» на праве аренды. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным генеральным договорам аренды и субаренды, не превысит 229 556 900 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протоколы № 160(224) от 10.01.2012; № 223(287) от 10.03.2015, № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ОАО «Псковская городская телефонная сеть» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ОАО «Псковская городская телефонная сеть» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество, права: • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • междугородняя, международная, внутризоновая телефонная связь; • предоставление каналов связи; • аренда имущества, в том числе оптических волокон; • предоставление прямых проводов; • техническое обслуживание; • поставка оборудования, стартовых комплектов, карт оплаты; • уступка прав требования дебиторской задолженности абонентов ПАО «МегаФон»; • юридические и консультационные услуги; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ; • вклад в имущество путем передачи активов фиксированного бизнеса; • предоставление волоконно-оптических линий связи, оптических волокон, кабельной канализации и опоры; • передача прав и обязанностей по договорам с контрагентами ПАО «МегаФон», а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности. ОАО «Псковская городская телефонная сеть» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, передает имущество (права), выполняет работы: • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • междугородняя, международная и внутризоновая телефонная связь; • предоставление каналов связи; • аренда имущества, в том числе оптических волокон; • предоставление прямых проводов; • заключение от имени ПАО «МегаФон» договоров с абонентами об оказании услуг связи; • обслуживание и консультирование абонентов ПАО «МегаФон»; • реализация по агентскому договору/договору комиссии карт оплаты, оборудования, стартовых комплектов; • осуществление приема денежных средств от абонентов за услуги связи; • рекламные и информационные услуги; • размещение оборудования; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 3 100 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протоколы № 231(295) от 28.10.2015; № 233(297) от 25.12.2015; № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» следующие услуги, передает имуществ / права / обязанности: • предоставление каналов связи/предоставление виртуальных каналов связи/предоставление волоконно-оптических линий связи и волокон в них; • техническое обслуживание инфраструктуры сети связи; • размещение оборудования; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • совместное использование оборудования/передача оборудования в пользование; • транзит сообщений сигнализации; • доступ к ресурсам сети Интернет; • пользование/аренда кабельной канализации, аренда оптических волокон и иного имущества; • рекламные, ко-брэндинговые и информационные услуги; • информационно-техническая поддержка абонентских услуг; • информационно-справочное обслуживание; • транспортная экспедиция; • складское хранение; • организация подключения абонентов – корпоративных клиентов; • использование (в том числе и совместное) имеющегося программного обеспечения, включая, но не ограничиваясь, заключение лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с правообладателем программного обеспечения; • полный спектр агентских, юридических и консультационных услуг; • аренда оборудования; • продажа оборудования, оптических волокон в волоконно-оптическом кабеле, волоконно-оптических линий связи и иного имущества; • оказание услуг связи; • совместное оказание услуг связи и иных услуг (выполнение работ) третьим лицам, в т.ч. путем заключения соглашения о консорциуме; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание объектов связи, в том числе оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, передает имущество / права / обязанности: • предоставление каналов связи/предоставление виртуальных каналов связи/предоставление волоконно-оптических линий связи и волокон в них; • техническое обслуживание инфраструктуры сети связи; • размещение оборудования; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • совместное использование оборудования/передача оборудования в пользование; • транзит сообщений сигнализации; • доступ к ресурсам сети Интернет; • пользование/аренда кабельной канализации, аренда оптических волокон и иного имущества и оборудования; • рекламные, ко-брэндинговые и информационные услуги; • транспортная экспедиция; • складское хранение; • организация подключения абонентов – корпоративных клиентов;	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
	• использование (в том числе и совместное) имеющегося программного обеспечения, включая, но не ограничиваясь, заключение лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с правообладателем программного обеспечения; • полный спектр агентских услуг; • передача прав и обязанностей по доходным и расходным договорам ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ - управление телекоммуникациями» с третьими лицами, • продажа оборудования, оптических волокон в волоконно-оптическом кабеле, волоконно-оптических линий связи и иного имущества; • совместное оказание услуг связи и иных услуг (выполнение работ) третьим лицам, в т.ч. путем заключения соглашения о консорциуме; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание объектов связи, в том числе оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 4 584 050 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Лицензионный договор на использование товарных знаков между ПАО «МегаФон» (Лицензиар) и ЗАО «ТТ мобайл» (Лицензиат). В соответствии с условиями договора ПАО «МегаФон» предоставляет ЗАО «ТТ мобайл» неисключительную лицензию на использование товарных знаков на территории Республики Таджикистан. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Лицензионному договору, не превысит 81 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., Вермишян Г.А., Тютин А.Л., Шишковский А.Ю.
Совет директоров (Протоколы № 203(267) от 24.12.2013; № 219(283) от 23.12.2014; № 228(292) от 29.07.2015; № 248(312) от 26.10.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и ОАО «Михайловский ГОК» (Арендодатель). В рамках договора ОАО «Михайловский ГОК» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование нежилые помещения, принадлежащие ОАО «Михайловский ГОК» на праве собственности, для размещения базовых станций сотовой связи в г. Железногорске. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации в соответствии с условиями договора. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 4 094 510 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Дополнительные соглашения об оказании юридических и консультационных услуг к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон». В рамках дополнительных соглашений к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон» оказывает своим дочерним обществам комплекс юридических и консультационных услуг. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Дополнительным соглашениям в рамках Генеральных соглашений, не превысит 350 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., Вермишян Г.А., Кухальский Я.И., Тютин А.Л., Шишковский А.Ю.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Займодавец) и ООО «Комбелл» (Заемщик). Сумма займа: 600 000 000 (Шестьсот миллионов) рублей. Срок погашения займа: 5 (Пять) лет с даты заключения договора. Процентная ставка: до 10 (Десяти) процентов годовых. Цель: финансирование инвестиционных и операционных расходов по текущей деятельности ООО «Комбелл» и кэш-менеджмент ООО «Комбелл».	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Внесение ПАО «МегаФон» вклада в имущество ООО «Комбелл». В качестве вклада ПАО «МегаФон» вносит денежные средства в размере до 500 000 000 рублей. Цель: • финансирование строительства ЦОД в Технополисе «Москва»; • обеспечение операционных расходов по текущей деятельности ООО «Комбелл»; • увеличение чистых активов ООО «Комбелл».	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Комбелл». В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Комбелл» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • оказание услуг подвижной радиотелефонной связи; • оказание услуг междугородной/ международной телефонной связи; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • техническая поддержка оборудования связи; • предоставление в пользование и сопровождение программного обеспечения; • услуги по обработке персональных данных сотрудников ООО «Комбелл» (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение) и иных персональных данных, переданных ООО «Комбелл»; • услуги по ведению кадрового делопроизводства ООО «Комбелл» в соответствии с действующим законодательством; • услуги по ведению бухгалтерского учета ООО «Комбелл» в соответствии с действующим законодательством; • информационные, юридические и консультационные услуги, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «Комбелл» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права: • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • техническая поддержка оборудования связи; • размещение оборудования, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 112 300 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 232(296) от 26.11.2015)	Лицензионный договор на использование товарного знака между ПАО «МегаФон» (Лицензиат) и ООО «АФ Телеком Холдинг» (Лицензиар) В рамках лицензионного договора ООО «АФ Телеком Холдинг» передает ПАО «МегаФон» право использования товарного знака «MegaFon». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по лицензионному договору, не превысит 218 400 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus).

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 253(317) от 23.12.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Скартел» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Скартел» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество/права/обязанности: • предоставление инфраструктуры радиодоступа в целях оказания услуг связи при использовании бизнес-модели виртуальной сети подвижной радиотелефонной связи; • предоставление возможности совместного использования средств и(или) линий связи (включая, но не ограничиваясь узлами связи (оборудования, входящего в состав узлов связи), включая обеспечение технического обслуживания и эксплуатации, ремонта оборудования, входящего в состав узлов связи, а также иного оборудования), оборудованием системы базовых станций и ретрансляторов сетей подвижной радиотелефонной связи стандарта LTE, каналами связи; • предоставление технической возможности подписания абонентами ООО «Скартел» договоров с использованием средств электронной подписи, а также предоставление технической возможности подписания сотрудниками ООО «Скартел» и иными лицами, привлеченными ООО «Скартел», документов с использованием электронной подписи; • услуги технического обеспечения международного роуминга и биллинговой поддержки; • услуги по обработке персональных данных сотрудников ООО «Скартел» (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение) и иных персональных данных, переданных ООО «Скартел»; • услуги по ведению кадрового делопроизводства ООО «Скартел» в соответствии с действующим законодательством; • услуги по ведению бухгалтерского учета ООО «Скартел» в соответствии с действующим законодательством; • предоставление возможности использования (в том числе совместного) имеющегося у ПАО «МегаФон» программного обеспечения (программного обеспечения SAP, Microsoft, MS SQL, программного обеспечения для организации и поддержки help desk), включая, но не ограничиваясь, возможности заключения лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с обладателями прав на программное обеспечение, а также услуги по обслуживанию и поддержке оборудования и программного обеспечения; • купля-продажа оборудования (кастомизированное клиентское оборудование, в том числе клиентское оборудование производства Apple, Samsung); • аренда телекоммуникационного оборудования (системы СОРМ, коммутаторов, серверов и иного технологического оборудования); • совместное использование частот; • услуги по организации доступа от точки подключения до информационного центра ПАО «МегаФон» и привлечению трафика; • агентские услуги по организации межоператорского взаимодействия сетей связи ООО «Скартел» с сетями связи других операторов связи, иные агентские услуги, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/права/обязанности. ООО «Скартел» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • совместное использование частот; • информационно-аналитические услуги по сбору и обработке агрегированных данных, используемых для внутренних и внешних аналитических сервисов ПАО «МегаФон», а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 7 650 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus).

Сведения о сделках, совершенных ПАО «МегаФон» в 2016 году, в совершении которых имелась заинтересованность (продолжение)

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Лица, заинтересованные в совершении сделки
Совет директоров (Протокол № 253(317) от 23.12.2016)	Дополнительные соглашения об оказании услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон». В рамках дополнительных соглашений к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон» оказывает дочерним обществам комплекс услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по дополнительным соглашениям об оказании услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон», не превысит 150 000 000 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus), Вермишян Г.А., Тютин А.Л.
Совет директоров (Протокол № 233(297) от 25.12.2015)	Договор субаренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и ООО «ПБК» (Субарендатор). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет ООО «ПБК» во временное пользование (субаренду) нежилое помещение, принадлежащее ПАО «МегаФон» на праве аренды, с целью размещения сотрудников ООО «ПБК». В случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договора арендная плата за помещения может быть изменена (проиндексирована). Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 563 040 рублей.	• ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее – «Кодекс») был рассмотрен Советом директоров Публичного акционерного общества «МегаФон» (далее – «Общество») на заседании 26 апреля Протокол № 259 (323) от 26.04.2017 г.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса в 2016 году.

При оценке соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, Обществом были использованы Рекомендации по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (Письмо Банка России от 17.02.2016 N ИН-06-52/8).

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	**Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.**			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как "горячая линия", электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Основные процедуры подготовки, созыва и проведения Общего собрания акционеров (далее – «ОСА») определены Уставом Общества и Положением об общем собрании акционеров Общества (утверждено решением внеочередного ОСА ПАО «МегаФон», Протокол от 13.09.2013). При подготовке к проведению ОСА Общество придерживается принципа необходимости сообщения акционерам о проведении ОСА и предоставлении им доступа к материалам ОСА не менее чем за 30 дней до даты его проведения. Однако, на практике возникают отдельные случаи необходимости критически-срочного принятия решения ОСА по части вопросов, связанных с текущей хозяйственной деятельностью Общества или безотлагательного реагирования на изменения экономической ситуации и сохранения конкурентного преимущества Общества. В этих случаях Общество вынуждено уведомлять акционеров о проведении Общего собрания акционеров в срок не менее чем за 20 дней до даты его проведения, с целью сокращения общих сроков принятия решения ОСА.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчетном периоде, акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	1. В отчетном периоде, акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Кандидаты в органы управления и контроля общества не были доступны для ответов на вопросы акционеров во время проведения ОСА, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование в виду насыщенного графика их деятельности в период проведения годовых собраний акционерных обществ. Вместе с тем в период подготовки к проведению ОСА акционерам предоставляется право задавать любые вопросы кандидатам в органы управления и контроля общества путем направления их в Общество, в том числе Корпоративному секретарю. Использование в ходе проведения ОСА съемочной техники и средств видео- и/или аудиозаписи, а также видео- и/или аудио трансляция проведения ОСА запрещено в соответствии с Положением об ОСА Общества в целях предотвращения неправомерного раскрытия инсайдерской и конфиденциальной информации Общества.
1.2	**Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.**			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.3	**Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.**			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В 2016 году дочерняя компания Общества, владеющая пакетом акций Общества (MegaFon Investments (Cyprus) Limited), не принимала участия в голосовании по вопросам одобрения сделок, в совершении Обществом которых имеется заинтересованность мажоритарного акционера Общества. При голосовании на Общем собрании акционеров по вопросу избрания членов Совета директоров, голоса MegaFon Investments (Cyprus) Limited направляются исключительно «за» независимых членов Совета директоров Общества.
1.4	**Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.**			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1	**Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.**			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Назначение и прекращение полномочий членов исполнительных органов относится к компетенции ОСА в соответствии с Уставом Общества. По мнению Общества, что подкрепляется решением ОСА об утверждении действующей редакции Устава Общества, данный вопрос относится к исключительной компетенции высшего органа управления Общества в виду его особой важности с точки зрения контроля акционерами деятельности Общества.
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам и иных ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.2	**Совет директоров подотчетен акционерам общества.**			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.3	**Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.**			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т.д.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102 - 107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Общество не предоставляло акционерам информацию о соответствии кандидата, включенного в список для голосования по выбору Совета директоров Общества, критериям независимости в соответствии с рекомендациями 102-107 Кодекса. Общество планирует придерживаться практики предоставления акционерам указанной информации в полном объеме.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В отчетном периоде оценка работы Совета директоров Общества не проводилась ввиду неоднократного изменения состава Совета директоров. Последний раз в отчетном периоде Совет директоров был избран 25 ноября 2016 года. Ввиду крайне малого времени работы во вновь избранном составе, Совет директоров планирует провести оценку своей работы в следующем отчетном периоде. Однако Общество придерживается принципа сбалансированности состава Совета директоров. Не смотря на изменения состава в отчетном году, квалификация, знания и опыт всех членов Совета директоров полностью отвечали потребностям Общества. Проведение процедуры оценки работы Совета директоров запланировано на будущие периоды.
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В отчетном периоде не проводилась оценка работы Совета директоров Общества по причинам, указанным выше. Однако Совет директоров продолжил следовать рекомендациям, выработанным в ходе оценки, проведенной в 2015 году. При этом Общество в полном объеме придерживается принципа сбалансированности количественного состава Совета директоров. В том числе в состав Совета директоров на протяжении всего отчетного года входили 3 независимых члена Совета директоров.
2.4	**В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.**			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	1. В отчетном периоде, совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Члены Совета директоров после их избрания Общим собранием акционеров Общества проходят дистанционную процедуру оценки соответствия критериям независимости. Заключительный этап процедуры оценки – рассмотрение кандидатур независимых директоров Советом директоров Общества и принятие решения о признании кандидатов независимыми директорами Общества. Общество рассматривает возможность проведения оценки независимости всех кандидатов в члены Совета директоров Общества.
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Независимые директора максимально вовлечены в анализ существенных корпоративных действий, а также вопросов компетенции Совета директоров. Особое мнение независимых директоров по таким вопросам озвучиваются Совету директоров. Так в целях эффективной работы над существенным для Общества проектом (приобретения контролирующей доли в Мэйл.ру) в отчетном периоде был сформирован Специальный комитет при Совете директоров, формировавший особое мнение по проекту. В состав Специального комитета вошли, в том числе, независимые директора Совета директоров.
2.5	**Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.**			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Председателем Совета директоров является Стрешинский В.Я. По мнению Общества, колоссальный опыт работы г-на Стрешинского в телекоммуникационной отрасли, неординарные управленческие навыки, глубокое знание всех направлений и тонкостей бизнеса Общества, является гарантией обеспечения эффективной работы СД, достижения баланса соблюдения интересов и прав акционеров, и учета потребностей бизнеса. Кроме того, г-н Стрешинский обладает уникальным опытом работы в сфере управления медийными активами.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Эффективность работы Председателя Совета директоров в отчетном году не оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности Совета директоров, так как комплексная процедура оценки не проводилась. Однако она была проведена в 2015 году. О причинах не проведения оценки в отчетном году указано выше. Однако Общество полностью придерживается принципа обеспечения Председателем Совета директоров конструктивной и эффективной для принятия решений атмосферы проведения заседаний. Выполнение г-ном Стрешинским функции Председателя Совета директоров позволяет использовать его обширный опыт работы в отрасли, глубокие знания и понимание бизнес-стратегии и корпоративного управления Общества, а также профессиональные управленческие навыки.
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.6	**Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.**			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров, в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Комплексная процедура оценки Совета директоров не проводилась в отчетном период по причинам, указанным выше. Проведение оценки запланировано на будущие периоды. Однако Общество полностью придерживается указанного принципа. Так Обществом осуществляется планирование проведения очных заседаний Совета директоров и его комитетов заранее (до наступления соответствующего года проведения заседаний) с учетом графика и загрузки каждого их членов Совета директоров.
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.7	**Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.**			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Не предусмотрено уставом Общества, однако на практике все решения по подобным вопросам в отчетном году принимались Советом директоров единогласно всеми членами Совета директоров, имеющим право голоса по соответствующим вопросам.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	**Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.**			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В Обществе создан Аудиторский комитет. Председателем Аудиторского комитета является независимый член СД - г-н Ян Рудберг, обладающий обширным опытом в области бизнес-администрирования и международных телекоммуникаций, а также глубокими знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. По мнению Общества, существующий состав комитетов наиболее оптимально разграничивает нагрузку между членами Совета директоров, учитывает опыт и знания каждого члена Совета директоров, обеспечивает их максимальную вовлеченность в деятельность соответствующего комитета, а также поддерживает баланс интересов акционеров. Кроме того, по наиболее важным вопросам деятельности Общества Общество активно практикует привлечение к участию в заседаниях Комитетов всех членов Совета директоров.
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В Обществе создан Комитет по вознаграждениям и номинациям. Председателем Комитета по вознаграждениям и номинациям является независимый член Совета директоров – Лорд Пол Майнерс, обладающий обширным опытом работы в телекоммуникационной отрасли и знаниями в области финансов, политики и корпоративного управления. В состав Комитета по вознаграждениям также входит независимый член Совета директоров – г-н Рудберг Ян Эрик. По мнению Общества, существующий состав комитетов наиболее оптимально разграничивает нагрузку между членами Совета директоров, учитывает опыт и знания каждого члена Совета директоров, обеспечивает их максимальную вовлеченность в деятельность соответствующего комитета, а также поддерживает баланс интересов акционеров. Кроме того, по наиболее важным вопросам деятельности Общество активно практикует привлечение к участию в заседаниях Комитетов всех членов Совета директоров.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
2.9	**Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.**			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Самооценка или внешняя оценка работы Совета директоров не проводилась в отчетном периоде ввиду неоднократного переизбрания Совета директоров Общества. Последний состав был избран 25 ноября 2016 года (действует по состоянию на 31.12.2016). Однако Общество придерживается принципа необходимости проведения оценки качества работы Совета директоров. Проведение такой оценки запланировано на будущие периоды.

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
3.1	**Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.**			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.1	**Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.**			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы.	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.2	**Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.**			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.3	**Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.**			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
5.1	**В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.**			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
5.2	**Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита.**			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
6.1	**Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.**			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	В Обществе активно применяются указанные в Кодексе корпоративного управления способы взаимодействия с инвесторами и иными заинтересованными лицами. По мнению Общества, формальное закрепление способов взаимодействия с инвесторами и иными заинтересованными лицами не требуется.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2	**Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.**			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением. 2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
6.3	**Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.**			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
7.1	**Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.**			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.	☐ Соблюдается ☑ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	Уставом Общества указанные в Кодексе корпоративного управления сделки и/или действия не определены как существенные корпоративные действия, однако входят в перечень вопросов, рассмотрение которых отнесено к компетенции Совета директоров Общества и/или его Комитетов.
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	1. В общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе.	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
7.2	**Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.**			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	☑ Соблюдается ☐ Частично соблюдается ☐ Не соблюдается	

**ОТЧЕТ О СДЕЛКАХ, СОВЕРШЕННЫХ ПАО «МЕГАФОН» В 2016 ГОДУ,
В СОВЕРШЕНИИ КОТОРЫХ ИМЕЛАСЬ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ**

Орган управления, принявший решение об одобрении сделки	***Предмет сделки и ее существенные условия***	***Лица, заинтересованные в совершении сделки***
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор поручительства за исполнение ЗАО «ТТ Мобайл» обязательств перед АО ЮниКредит Банк по Соглашению о предоставлении кредита. Предметом договора поручительства является солидарное обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств ЗАО «ТТ Мобайл» перед АО ЮниКредит Банк в рамках Соглашения о предоставлении кредита на сумму не более 20 000 000 долларов США на срок не более 18 месяцев, заключенного между ЗАО «ТТ Мобайл» и АО ЮниКредит Банк в 2016 году. Срок действия договора поручительства: 30 месяцев с даты заключения договора поручительства. Общая стоимость имущества (услуг) по договору поручительства между ПАО «МегаФон» и АО ЮниКредит Банк в обеспечение исполнения обязательств ЗАО «ТТ Мобайл» по Соглашению о предоставлении кредита не превысит 22 000 000 (Двадцати двух миллионов) долларов США.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V., Г.А. Вермишян.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Соглашение об уступке прав требования между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл». В рамках соглашения об уступке прав требования ОАО «МегаФон Ритейл» уступает ПАО «МегаФон» право требования к АО «Связной Логистика», возникшее из обязательства по оплате ранее поставленного в адрес АО «Связной Логистика» имущества в размере 874 130 750 рублей по договору поставки № 01-МЕГ от 19.03.2015, заключенному между ПАО «МегаФон Ритейл» и АО «Связной Логистика». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) по соглашению об уступке прав требования между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл» не превысит 874 130 750 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор об оказании услуг по размещению рекламно-информационных материалов между ПАО «МегаФон» и ООО «Мэйл.ру». В рамках договора ООО «Мэйл.ру» оказывает ПАО «МегаФон» услуги по размещению рекламно - информационных материалов третьих лиц, предоставленных ПАО «МегаФон», в сети Интернет на веб-сайтах рекламной сети ООО	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited

	«Мэйл.ру» с целью обеспечения их доступности неограниченному кругу лиц. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору об оказании услуг по размещению рекламно-информационных материалов, не превысит 1 000 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договоры об оказании услуг связи с акционерами Общества, с членами Правления Общества, членами Совета директоров Общества, и их аффилированными (связанными) лицами В рамках договоров, заключаемых в процессе обычной хозяйственной деятельности, ПАО «МегаФон» оказывает услуги связи акционерам ПАО «МегаФон» и их аффилированным лицам, членам Совета директоров ПАО «МегаФон» С.В. Солдатенкову, В.Я. Стрешинскому, С.А. Куликову, членам Правления ПАО «МегаФон», их близким родственникам, а также лицам, в которых они владеют (каждый в отдельности или в совокупности) 20 и более процентами акций (долей, паев) либо занимают должности в органах управления, на условиях, существенно не отличающихся от условий аналогичных сделок, совершаемых Обществом с иными лицами. Общая стоимость имущества (услуг) по заключаемым в процессе обычной хозяйственной деятельности договорам об оказании услуг связи с акционерами ПАО «МегаФон» и их аффилированными лицами, с членами Совета директоров ПАО «МегаФон» С.В. Солдатенковым, В.Я. Стрешинским, С.А. Куликовым, с членами Правления ПАО «МегаФон», их близкими родственниками, а также с лицами, в которых они владеют (каждый в отдельности или в совокупности) 20 и более процентами акций (долей, паев) либо занимают должности в органах управления, не превысит 2 (двух) процентов балансовой стоимости активов Общества.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, С.В. Солдатенков, В.Я. Стрешинский, С.А. Куликов, члены Правления ПАО «МегаФон»
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор на обеспечение межсетевого обмена мультимедийными сообщениями между ПАО «МегаФон» и ООО «Астелит». В рамках договора стороны осуществляют межсетевой обмен мультимедийными сообщениями. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору на обеспечение межсетевого обмена мультимедийными сообщениями, не превысит 876 000 рублей.	Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Лицензионный договор на использование товарных знаков между ПАО «МегаФон» (Лицензиар) и ОАО «МегаФон Ритейл» (Лицензиат). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет ОАО «МегаФон Ритейл» неисключительную лицензию на использование товарных знаков на территории Российской Федерации. Товарные знаки, использование которых осуществляется на основании лицензионного договора, используются	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V.

	ОАО «МегаФон Ритейл» на вывесках, бланках, визитных карточках, при производстве рекламно-информационных и иных материалов. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Лицензионному договору на использование товарных знаков, не превысит 54 241 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 236(300) от 16.03.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и АО «УРАЛЬСКАЯ СТАЛЬ» (Арендодатель). В рамках договора аренды АО «Уральская Сталь» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование (аренду) части нежилых помещений, принадлежащих АО «Уральская Сталь» на праве собственности, с целью размещения антенно-фидерных устройств и оборудования базовых станций. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 422 520 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited.
Совет директоров (Протокол № 238(302) от 27.04.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Заемщик) и ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» (Займодавец) Сумма займа: до 130 000 000 (Ста тридцати миллионов) рублей. Срок погашения займа: до 30.04.2019 (включительно). Процентная ставка: до 8,25 (Восьми целых двадцати пяти сотых) процентов годовых.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited.
Совет директоров (Протокол № 238(302) от 27.04.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Заемщик) и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» (Займодавец) Сумма займа: до 1 000 000 000 (Одного миллиарда) рублей. Срок погашения займа: до 30.04.2019 (включительно). Процентная ставка: до 8,25 (Восьми целых двадцати пяти сотых) процентов годовых.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, SoneraHolding B.V.

Совет директоров (Протоколы № 233(297) от 25.12.2015; № 238(302) от 27.04.2016)	Взаимосвязанные договоры поручительства ПАО «МегаФон» (Поручитель) за исполнение дочерними компаниями ПАО «МегаФон» (Должники) обязательств перед банками и компаниями-партнерами. Предметом договоров поручительства является: 1. обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» перед банками по договорам о выдаче банковских гарантий (в том числе гарантий, выдаваемых для обеспечения исполнения обязательств дочерних компаний по государственным контрактам). 2. обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» перед компаниями-партнерами по дистрибьюторским договорам и договорам поставки; 3. обеспечение ПАО «МегаФон» исполнения обязательств дочерних компаний ПАО «МегаФон» по договорам банковского финансирования и факторинга. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным договорам поручительства ПАО «МегаФон» (Поручитель) за исполнение дочерними компаниями ПАО «МегаФон» (Должники) обязательств перед банками и компаниями-партнерами, не превысит 5 050 000 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V., К.М. Лиходедов.
Совет директоров (Протоколы № 230(294) от 29.09.2015; № 238(302) от 27.04.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендодатель) и АО «Мобиком Волга» (Арендатор). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет АО «Мобиком Волга» во временное пользование принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности нежилые помещения. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 5 589 510 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Bangorland Ventures Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протоколы № 229(293) от 31.08.2015; № 243(307) от 26.07.2016)	Внесение ПАО «МегаФон» вклада в имущество АО «Ярославль-GSM». ПАО «МегаФон» вносит в качестве вклада в имущество АО «Ярославль-GSM» денежные средства с целью финансирования операционных расходов по текущей деятельности ЗАО «Ярославль-GSM». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по вкладам в имущество АО «Ярославль-GSM», не превысит 172 000 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Совет директоров (Протоколы № 233(297) от 25.12.2015; № 238(302) от 27.04.2016; № 243(307) от 26.07.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • полный спектр агентских услуг, связанных с привлечением и обслуживанием абонентов ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»; • присвоение цифрового идентификатора услугам клиента; • уступка прав требования дебиторской задолженности абонентов ПАО «МегаФон»; • междугородная/ международная телефонная связь; • обеспечение роуминговой поддержки; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • подвижная радиотелефонная связь; • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • организация доступа от абонентского устройства до точки подключения к оборудованию; • размещение оборудования; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление кабельной канализации и опор; • предоставление и сопровождение программного обеспечения; • предоставление возможности совместного использования средств связи, иного оборудования, а также обеспечение их технического обслуживания, эксплуатации и ремонта; • предоставление инфраструктуры радиодоступа в целях оказания услуг связи при использовании бизнес-модели виртуальной сети подвижной радиотелефонной связи; • обеспечение проведения целевых маркетинговых инициатив; • техническая поддержка оборудования связи; • выдача и информационно-техническая поддержка использования сертификатов электронной подписи; • организация доставки (почтовой отправки) документов; • информационные, консультационные, юридические и рекламные услуги; • предоставление ресурсов автоматической системы расчетов; • передача прав и обязанностей по договорам на размещение, эксплуатацию и обслуживание оборудования, аварийно-восстановительные работы, эксплуатационно – техническое обслуживание, компенсацию затрат на энергоснабжение, размещение оборудования и средств связи, оказание услуг связи; • услуги Call-центра; • компенсация затрат ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» по содержанию и обслуживанию имущества, находящегося в общей долевой собственности ПАО «МегаФон» и ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»; • предоставление услуг национального роуминга;	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

	• предоставление услуг технического обеспечения международного роуминга и биллинговой поддержки; • предоставление услуги «Сеть доставки контента» (CDN), а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права: • полный спектр агентских услуг, связанных с привлечением и обслуживанием абонентов ПАО «МегаФон»; • взыскание дебиторской задолженности с абонентов ПАО «МегаФон»; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • предоставление ресурсов автоматической системы расчетов; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • размещение оборудования; • предоставление кабельной канализации и опор; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование и сопровождение программного обеспечения; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи, в том числе объектов Универсальных услуг связи; • мониторинг объектов Универсальных услуг связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, в том числе на оборудовании объектов Универсальных услуг связи; • организация доступа от абонентского устройства до точки подключения к оборудованию; • организация и обеспечение технического обслуживания беспроводной сети Wi-Fi; • организация комплексной системы видеонаблюдения и ситуационного центра; • предоставление возможности совместного использования средств связи, иного оборудования, линий и сетей связи, а также обеспечение их технического обслуживания, эксплуатации и ремонта; • услуги Call-центра, • а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 1 323 670 000 рублей.	

Совет директоров (Протоколы № 179(243) от 07.09.2012; № 231(295) от 28.10.2015; № 243(307) от 26.07.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ЗАО «АКВАФОН-GSM». В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ЗАО «АКВАФОН-GSM» следующие услуги, передает имущество (права): • присоединение сетей связи и пропуск голосового трафика; • предоставление доступа к техническим ресурсам сервисной платформы MMSC (Центр мультимедийных сообщений); • консультационные и информационные услуги в рамках работы с информационной системой управления ресурсами SAP ERP 6.0; • предоставление прав доступа к программному обеспечению SAP; • предоставлении каналов связи; • роуминговая поддержка; • поставка оборудования; • услуги международного роуминга, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности. ЗАО «АКВАФОН-GSM» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество (права): • присоединение сетей связи и пропуск голосового трафика; • услуги международного роуминга; • предоставление виртуальных каналов связи, организованных по технологии L2VPN; • предоставление каналов связи, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 2 220 600 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Г.А. Вермишян, А.Л. Тютин.
Совет директоров (Протокол № 243(307) от 26.07.2016)	Взаимосвязанные генеральные договоры аренды и субаренды между ПАО «МегаФон» и ООО «Скартел». В соответствии с условиями взаимосвязанных генеральных договоров аренды и субаренды ПАО «МегаФон» предоставляет ООО «Скартел» во временное пользование (аренду, субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности или аренды, с целью размещения сотрудников ООО «Скартел» . В случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договоров арендная плата за помещение может	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., К.М. Лиходедов.

	быть изменена (проиндексирована). Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным генеральным договорам аренды и субаренды, не превысит 7 908 610 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 243(307) от 26.07.2016)	Взаимосвязанные генеральные договоры аренды и субаренды между ПАО «МегаФон» и ОАО «МегаФон Ритейл». В соответствии с условиями взаимосвязанных генеральных договоров аренды и субаренды ПАО «МегаФон» предоставляет ОАО «МегаФон Ритейл» во временное пользование (аренду, субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ПАО «МегаФон» на праве собственности или аренды. ОАО «МегаФон Ритейл» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование (субаренду) нежилые помещения, принадлежащие ОАО «МегаФон Ритейл» на праве аренды. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по взаимосвязанным генеральным договорам аренды и субаренды, не превысит 229 556 900 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протоколы № 160(224) от 10.01.2012; № 223(287) от 10.03.2015, № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ОАО «Псковская городская телефонная сеть» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ОАО «Псковская городская телефонная сеть» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество, права: • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • междугородняя, международная, внутризоновая телефонная связь; • предоставление каналов связи; • аренда имущества, в том числе оптических волокон; • предоставление прямых проводов; • техническое обслуживание; • поставка оборудования, стартовых комплектов, карт оплаты; • уступка прав требования дебиторской задолженности абонентов ПАО «МегаФон»; • юридические и консультационные услуги; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ; • вклад в имущество путем передачи активов фиксированного бизнеса; • предоставление волоконно-оптических линий связи, оптических волокон, кабельной канализации и опоры; • передача прав и обязанностей по договорам с контрагентами ПАО «МегаФон», а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

	ОАО «Псковская городская телефонная сеть» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, передает имущество (права), выполняет работы: • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • междугородняя, международная и внутризоновая телефонная связь; • предоставление каналов связи; • аренда имущества, в том числе оптических волокон; • предоставление прямых проводов; • заключение от имени ПАО «МегаФон» договоров с абонентами об оказании услуг связи; • обслуживание и консультирование абонентов ПАО «МегаФон»; • реализация по агентскому договору/договору комиссии карт оплаты, оборудования, стартовых комплектов; • осуществление приема денежных средств от абонентов за услуги связи; • рекламные и информационные услуги; • размещение оборудования; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/ права/ обязанности Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 3 100 000 000 рублей.	
Совет директоров (Протоколы № 231(295) от 28.10.2015; № 233(297) от 25.12.2015; № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» следующие услуги, передает имуществ / права / обязанности: • предоставление каналов связи/предоставление виртуальных каналов связи/предоставление волоконно-оптических линий связи и волокон в них; • техническое обслуживание инфраструктуры сети связи; • размещение оборудования; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • совместное использование оборудования/передача оборудования в пользование; • транзит сообщений сигнализации; • доступ к ресурсам сети Интернет;	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited

	• пользование/аренда кабельной канализации, аренда оптических волокон и иного имущества; • рекламные, ко-брэндинговые и информационные услуги; • информационно-техническая поддержка абонентских услуг; • информационно-справочное обслуживание; • транспортная экспедиция; • складское хранение; • организация подключения абонентов – корпоративных клиентов; • использование (в том числе и совместное) имеющегося программного обеспечения, включая, но не ограничиваясь, заключение лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с правообладателем программного обеспечения; • полный спектр агентских, юридических и консультационных услуг; • аренда оборудования; • продажа оборудования, оптических волокон в волоконно-оптическом кабеле, волоконно-оптических линий связи и иного имущества; • оказание услуг связи; • совместное оказание услуг связи и иных услуг (выполнение работ) третьим лицам, в т.ч. путем заключения соглашения о консорциуме; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание объектов связи, в том числе оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ – управление телекоммуникациями» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, передает имущество / права / обязанности: • предоставление каналов связи/предоставление виртуальных каналов связи/предоставление волоконно-оптических линий связи и волокон в них; • техническое обслуживание инфраструктуры сети связи; • размещение оборудования; • присоединение сетей связи и пропуск трафика; • совместное использование оборудования/передача оборудования в пользование; • транзит сообщений сигнализации; • доступ к ресурсам сети Интернет; • пользование/аренда кабельной канализации, аренда оптических волокон и иного имущества и оборудования;	

	• рекламные, ко-брэндинговые и информационные услуги; • транспортная экспедиция; • складское хранение; • организация подключения абонентов – корпоративных клиентов; • использование (в том числе и совместное) имеющегося программного обеспечения, включая, но не ограничиваясь, заключение лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с правообладателем программного обеспечения; • полный спектр агентских услуг; • передача прав и обязанностей по доходным и расходным договорам ООО «ГАРС ТЕЛЕКОМ - управление телекоммуникациями» с третьими лицами, • продажа оборудования, оптических волокон в волоконно-оптическом кабеле, волоконно-оптических линий связи и иного имущества; • совместное оказание услуг связи и иных услуг (выполнение работ) третьим лицам, в т.ч. путем заключения соглашения о консорциуме; • проектно-изыскательские, землеустроительные, проектные и строительно-монтажные работы; • эксплуатационно-техническое обслуживание объектов связи, в том числе оборудования, средств связи; • выполнение аварийно-восстановительных работ, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 4 584 050 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Лицензионный договор на использование товарных знаков между ПАО «МегаФон» (Лицензиар) и ЗАО «ТТ мобайл» (Лицензиат). В соответствии с условиями договора ПАО «МегаФон» предоставляет ЗАО «ТТ мобайл» неисключительную лицензию на использование товарных знаков на территории Республики Таджикистан. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Лицензионному договору, не превысит 81 000 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., Вермишян Г.А., Тютин А.Л., Шишковский А.Ю.

Совет директоров (Протоколы № 203(267) от 24.12.2013; № 219(283) от 23.12.2014; № 228(292) от 29.07.2015; № 248(312) от 26.10.2016)	Договор аренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и ОАО «Михайловский ГОК» (Арендодатель). В рамках договора ОАО «Михайловский ГОК» предоставляет ПАО «МегаФон» во временное пользование нежилые помещения, принадлежащие ОАО «Михайловский ГОК» на праве собственности, для размещения базовых станций сотовой связи в г. Железногорске. Арендная плата за помещения подлежит ежегодной индексации в случае изменения рыночной ситуации в соответствии с условиями договора. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 4 094 510 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Дополнительные соглашения об оказании юридических и консультационных услуг к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон». В рамках дополнительных соглашений к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон» оказывает своим дочерним обществам комплекс юридических и консультационных услуг. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Дополнительным соглашениям в рамках Генеральных соглашений, не превысит 350 000 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V., Вермишян Г.А., Кухальский Я.И., Тютин А.Л., Шишковский А.Ю.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Договор возобновляемого займа между ПАО «МегаФон» (Займодавец) и ООО «Комбелл» (Заемщик). Сумма займа: 600 000 000 (Шестьсот миллионов) рублей. Срок погашения займа: 5 (Пять) лет с даты заключения договора. Процентная ставка: до 10 (Десяти) процентов годовых. Цель: финансирование инвестиционных и операционных расходов по текущей деятельности ООО «Комбелл» и кэш-менеджмент ООО «Комбелл».	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Внесение ПАО «МегаФон» вклада в имущество ООО «Комбелл». В качестве вклада ПАО «МегаФон» вносит денежные средства в размере до 500 000 000 рублей. Цель: • финансирование строительства ЦОД в Технополисе «Москва»; • обеспечение операционных расходов по текущей деятельности ООО «Комбелл»; • увеличение чистых активов ООО «Комбелл».	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.
Совет директоров (Протокол № 248(312) от 26.10.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Комбелл». В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Комбелл» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • предоставление каналов связи и виртуальных каналов связи; • оказание услуг подвижной радиотелефонной связи; • оказание услуг междугородной/ международной телефонной связи; • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • техническая поддержка оборудования связи; • предоставление в пользование и сопровождение программного обеспечения; • услуги по обработке персональных данных сотрудников ООО «Комбелл» (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение) и иных персональных данных, переданных ООО «Комбелл»; • услуги по ведению кадрового делопроизводства ООО «Комбелл» в соответствии с действующим законодательством; • услуги по ведению бухгалтерского учета ООО «Комбелл» в соответствии с действующим законодательством; • информационные, юридические и консультационные услуги, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. ООО «Комбелл» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права: • купля-продажа и поставка имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • предоставление в пользование, аренда имущества, в том числе оборудования связи, оптических волокон; • техническая поддержка оборудования связи; • размещение оборудования,	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited, Sonera Holding B.V.

	а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 112 300 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 232(296) от 26.11.2015)	Лицензионный договор на использование товарного знака между ПАО «МегаФон» (Лицензиат) и ООО «АФ Телеком Холдинг» (Лицензиар) В рамках лицензионного договора ООО «АФ Телеком Холдинг» передает ПАО «МегаФон» право использования товарного знака «MegaFon». Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по лицензионному договору, не превысит 218 400 000 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus)
Совет директоров (Протокол № 253(317) от 23.12.2016)	Генеральное соглашение между ПАО «МегаФон» и ООО «Скартел» В соответствии с условиями Генерального соглашения ПАО «МегаФон» оказывает ООО «Скартел» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество/права/обязанности: • предоставление инфраструктуры радиодоступа в целях оказания услуг связи при использовании бизнес-модели виртуальной сети подвижной радиотелефонной связи; • предоставление возможности совместного использования средств и(или) линий связи (включая, но не ограничиваясь узлами связи (оборудования, входящего в состав узлов связи), включая обеспечение технического обслуживания и эксплуатации, ремонта оборудования, входящего в состав узлов связи, а также иного оборудования), оборудованием системы базовых станций и ретрансляторов сетей подвижной радиотелефонной связи стандарта LTE, каналами связи; • предоставление технической возможности подписания абонентами ООО «Скартел» договоров с использованием средств электронной подписи, а также предоставление технической возможности подписания сотрудниками ООО «Скартел» и иными лицами, привлеченными ООО «Скартел», документов с использованием электронной подписи; • услуги технического обеспечения международного роуминга и биллинговой поддержки; • услуги по обработке персональных данных сотрудников ООО «Скартел» (сбор, систематизация, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение) и иных персональных данных, переданных ООО «Скартел»; • услуги по ведению кадрового делопроизводства ООО «Скартел» в соответствии с действующим законодательством;	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus)

	• услуги по ведению бухгалтерского учета ООО «Скартел» в соответствии с действующим законодательством; • предоставление возможности использования (в том числе совместного) имеющегося у ПАО «МегаФон» программного обеспечения (программного обеспечения SAP, Microsoft, MS SQL, программного обеспечения для организации и поддержки help desk), включая, но не ограничиваясь, возможности заключения лицензионных (сублицензионных), агентских договоров, соглашений об оказании услуг технической поддержки и иных услуг (в том числе и в отношении программного обеспечения), трехсторонних соглашений с обладателями прав на программное обеспечение, а также услуги по обслуживанию и поддержке оборудования и программного обеспечения; • купля-продажа оборудования (кастомизированное клиентское оборудование, в том числе клиентское оборудование производства Apple, Samsung); • аренда телекоммуникационного оборудования (системы СОРМ, коммутаторов, серверов и иного технологического оборудования); • совместное использование частот; • услуги по организации доступа от точки подключения до информационного центра ПАО «МегаФон» и привлечению трафика; • агентские услуги по организации межоператорского взаимодействия сетей связи ООО «Скартел» с сетями связи других операторов связи, иные агентские услуги, а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество/права/обязанности. ООО «Скартел» оказывает ПАО «МегаФон» следующие услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности: • совместное использование частот; • информационно-аналитические услуги по сбору и обработке агрегированных данных, используемых для внутренних и внешних аналитических сервисов ПАО «МегаФон», а также оказывает иные услуги, выполняет работы, передает имущество / права / обязанности. Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по Генеральному соглашению, не превысит 7 650 000 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 253(317) от 23.12.2016)	Дополнительные соглашения об оказании услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон». В рамках дополнительных соглашений к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон» оказывает дочерним обществам комплекс услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus), Вермишян Г.А., Тютин А.Л.

	Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по дополнительным соглашениям об оказании услуг по бухгалтерскому и налоговому учету, финансовому контролю и казначейству, а также управлению персоналом к Генеральным соглашениям с дочерними обществами ПАО «МегаФон», не превысит 150 000 000 рублей.	
Совет директоров (Протокол № 233(297) от 25.12.2015)	Договор субаренды между ПАО «МегаФон» (Арендатор) и ООО «ПБК» (Субарендатор). В рамках договора ПАО «МегаФон» предоставляет ООО «ПБК» во временное пользование (субаренду) нежилое помещение, принадлежащее ПАО «МегаФон» на праве аренды, с целью размещения сотрудников ООО «ПБК». В случае изменения рыночной ситуации и в соответствии с условиями договора арендная плата за помещения может быть изменена (проиндексирована). Общая стоимость имущества (услуг), отчуждаемого (приобретаемого) ПАО «МегаФон» по договору аренды, не превысит 563 040 рублей.	ООО «АФ Телеком Холдинг», Telecominvest Holdings Limited, MegaFon Investments (Cyprus) Limited

Генеральный директор
ПАО «МегаФон»
С.В. Солдатенков

_____