



МЕГАФОН

# Отвечая на вызовы

Годовой отчет за 2014 год

# Содержание

Стратегический отчет	Корпоративное управление	Финансовая отчетность	
Отвечая на вызовы	02	Аудиторское заключение независимого аудитора	93
О Компании	12	Консолидированный отчет о совокупном доходе	94
География присутствия	14	Консолидированный отчет о финансовом положении	96
Основные показатели	16	Консолидированный отчет об изменениях в капитале	97
Обращение Председателя Совета директоров	18	Консолидированный отчет о движении денежных средств	98
Бизнес-модель	20	Примечания к консолидированной финансовой отчетности	99
Стратегия	22	Дополнительная информация	
Обращение Генерального директора	24	Глоссарий	146
Обзор рынка	27	Контакты	148
Обзор деятельности	34	Заявление об ограничении ответственности	149
Финансовый обзор	51		
Устойчивое развитие	54		
Управление рисками	62		

## Отвечая на вызовы

Утвержден годовым Общим собранием акционеров ПАО «МегаФон»

30 июня 2015 года

Предварительно утвержден Советом Директоров ОАО «МегаФон»<sup>1</sup>

28 апреля 2015 года

Генеральный директор Таврин И.В.



Главный бухгалтер Стрелкина Л.Н.



Российский телекоммуникационный рынок динамичен и полон возможностей, но при этом ставит ряд амбициозных вызовов: обеспечение роста и сохранение лидирующих рыночных позиций, продолжение внедрения инновационных решений, увеличение стоимости бизнеса – все это требует от нас интенсивной работы в соответствии с лучшими мировыми стандартами. Нас вдохновляют олимпийские идеалы, и мы уверены в своей способности успешно конкурировать на рынке.

Позиция в качестве одного из лидеров российской телекоммуникационной отрасли находит отражение в наших достижениях. Устойчивая бизнес-модель и четкая стратегия позволили обеспечить нам высокую конкурентоспособность и стабильное создание стоимости для наших акционеров.

<sup>1</sup> 30.04.2015 г. наименование Компании изменено на публичное акционерное общество «МегаФон» (ПАО «МегаФон») в соответствии с решением Общего собрания акционеров от 20.04.2015 г.

72,2 млн

Количество абонентов МегаФона в сегменте мобильной связи по состоянию на 31 декабря 2014 года<sup>1</sup>

+5,9%

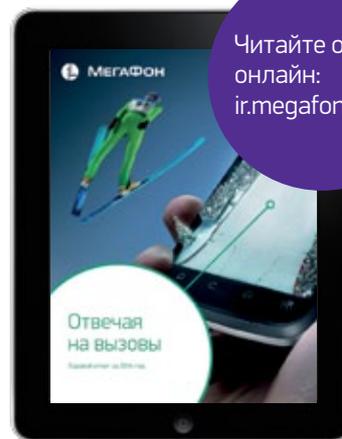
Темп роста выручки в 2014 году

4G

МегаФон – один из ведущих операторов сетей 4G/LTE, предоставляющий услуги 4G в 72 регионах, которые доступны 51%<sup>2</sup> населения России

8 087  
салонів зв'язи

Розничная сеть МегаФона насчитывает более 8 000 салонов связи (в т.ч. собственные салоны связи, монобрендовые франчайзинговые салоны и магазины «Евросети»)



Читайте отчет онлайн:  
[ir.megafon.com](http://ir.megafon.com)

## Приоритеты



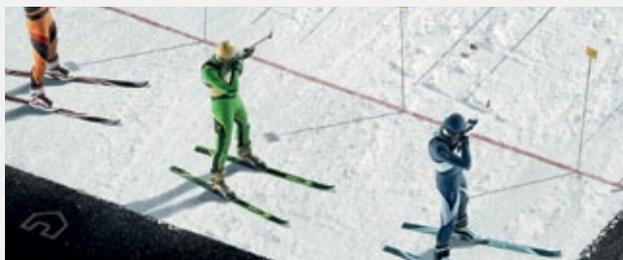
Лидерство в инновациях

**Подробнее** на стр. 02-03



Устойчивый и эффективный рост

**Подробнее** на стр. 04-05



Взвешенный подход в части инвестирования в развитие бизнеса

**Подробнее** на стр. 06-07



Динамичная корпоративная культура и сильный командный дух

**Подробнее** на стр. 08-09

В отчете содержится ряд уточненных данных, которые могут отличаться от данных, раскрытых ранее в публичных источниках.

<sup>1</sup> В том числе абоненты Компании в России, а также абоненты дочерних компаний: ЗАО «ТТ МОБАЙЛ» (Республика Таджикистан), ЗАО «АКВАФОН-GSM» (Республика Абхазия) и ЗАО «ОСТЕЛЕКОМ» (Республика Южная Осетия).

<sup>2</sup> По данным переписи населения за октябрь 2010 года.

Отвечая на вызовы ...

# ...благодаря лидерству В ИННОВАЦИЯХ

Сохранение лидирующих позиций требует от нас способности предугадывать рынок, внедрять новые технологии и в полной мере удовлетворять потребности клиентов.

Именно поэтому в основе нашего бизнеса лежат инновации. Опережающий запуск новых технологий свидетельствует о богатом опыте Компании в решении амбициозных задач, которые диктует динамичный рынок телекоммуникаций.



## LTE-Advanced

первый в мире  
коммерческий запуск  
сети 4G/LTE-Advanced

# Ведущий провайдер услуг 4G в России

## 5,8 млн

количество мобильных  
устройств с поддержкой  
4G, зарегистрированных  
в сети МегаФона на  
31 декабря 2014 года

## 72

жители 72 регионов  
России имеют  
доступ к услугам  
4G/LTE от МегаФон

## >270

### базовых станций 4G

было установлено в Сочи для  
обеспечения высокого качества  
работы сети

Отвечая на вызовы ...

# ...благодаря устойчивому и эффективному росту

Обеспечение прибыльного роста – один из наших ключевых приоритетов. На протяжении последних нескольких лет МегаФон демонстрирует стабильно высокие результаты. Мы намерены и дальше увеличивать свое присутствие на рынке за счет инвестиций в продукты и услуги, создавая дополнительную стоимость для наших акционеров и обеспечивая высокий уровень доходности.



# 300 000

## абонентов

из более чем 70 стран мира воспользовались услугами роуминга от МегаФона во время Олимпиады в Сочи

# +5,9%

рост выручки по сравнению с 2013 годом

## Высокие финансовые показатели

# 44%

рентабельность по OIBDA в 2014 году

# 26,1%

соотношение OIBDA-CAPEX/выручка в 2014 году было самым высоким среди компаний «Большой тройки»

Отвечая на вызовы ...

# ...благодаря взвешенному подходу к инвестициям в развитие бизнеса

Инвестиции – основа нашей стратегии роста. У нас есть четкая инвестиционная программа с фокусом на развитие лучшей в своем классе мобильной сети, внедрение технологических инноваций и улучшение клиентского сервиса. Эта программа является основой для нашей приверженности принципу создания ценности для клиентов, партнеров, инвесторов и сотрудников.



# Продолжающееся развитие и модернизация сети с целью улучшения качества обслуживания

**+84%**

в 2014 году количество станций 4G выросло на 84% до 18 636 штук

**166 453 км**

протяженность сети оптоволоконных линий связи в России

**56,5 млрд рублей**

объем капитальных затрат в 2014 году

**10 млрд рублей**

инвестиции МегаФона в подготовку к Олимпийским и Паралимпийским играм в Сочи

Отвечая на вызовы ...

# ...благодаря динамичной корпоративной культуре и сильному командному духу



У нас работают динамичные люди, которых связывает сильный командный дух, общие ценности и принципы. Наша этика – это культура прозрачности, честности и открытости. Благодаря ей МегаФону удалось построить одну из ведущих компаний, чьи достижения – это успех каждого из нас. К кому бы из нас ни пришел успех, мы празднуем его вместе.

# 25 000

## волонтеров

общались друг с другом бесплатно во время Олимпиады в Сочи благодаря специальному тарифному плану от МегаФона

# 30 854<sup>1</sup>

## сотрудника

МегаФон – один из самых крупных и привлекательных работодателей в России

# Наши сотрудники – основа нашего бизнеса

# 20 000

## сотрудников

за последние восемь лет приняли участие в ежегодной программе «Пункт назначения – Клиент»

# Премия «HR-бренд»

МегаНет – корпоративный портал МегаФона – получил премию «HR-бренд года»

<sup>1</sup> По новой методике, показатель учитывает временных сотрудников и сотрудников на полной ставке, не учитывает ушедших в декретный отпуск и внештатных сотрудников и представляет собой среднегодовое значение.

Отвечая на вызовы

# Поддержка крупнейшего международного спортивного события...

МегаФон выступил коммуникационным партнером XXII Олимпийских и XI Паралимпийских зимних игр в Сочи. В рамках этого проекта мы создали «с нуля» мобильную сеть с уникальной инфраструктурой и обеспечили высокое качество коммуникационных услуг для самой «мобильной» зимней Олимпиады в истории.



## LTE-Advanced

В ходе Олимпиады в Сочи была впервые продемонстрирована скорость передачи данных на уровне 300 Мбит/с в сети LTE-Advanced

## 20 Мбит/с

Средняя скорость мобильного интернета 4G на Олимпиаде в Сочи

## >220км

Протяженность оптоволоконных линий связи, проложенных для Олимпиады в Сочи

## >950

Количество базовых станций, построенных МегаФоном для Олимпиады в Сочи

## 660 терабайт

Объем трафика данных, сгенерированный гостями и участниками в ходе Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи

## СМОТРИ+

Вошло в топ-3 бесплатных приложений в App Store и Google Play. Число пользователей, воспользовавшихся приложением во время Олимпийских игр, составило 600 000 человек

# ...руководствуясь успешным опытом решения сложных задач

Мы гордимся тем, что смогли обеспечить компании МегаФон одну из ведущих позиций среди мобильных операторов России и сформировать репутацию инновационной, креативной и амбициозной компании.

Мы намерены укреплять лидерство на рынке и постоянно двигаться вперед благодаря инновационному и креативному мышлению, улучшению качества обслуживания клиентов и созданию ценности для всех заинтересованных сторон.

## MMS

Первый оператор в Европе, запустивший услугу MMS



## 5G

Совместно с Huawei мы подписали меморандум о взаимопонимании и взаимодействии в рамках создания и развития сетей связи нового стандарта 5G на территории России

## HSPA+

Первый оператор, запустивший услугу доступа в интернет по технологии HSPA+ и услуги голосовой связи по технологии HD Voice

## 3G

Первый оператор, запустивший сеть 3G в России в масштабах страны



## 4G

Первый оператор, запустивший сеть 4G в России

Связь по технологии 4G на Олимпиаде-2014 в Сочи была обеспечена МегаФоном

## Мобильное ТВ

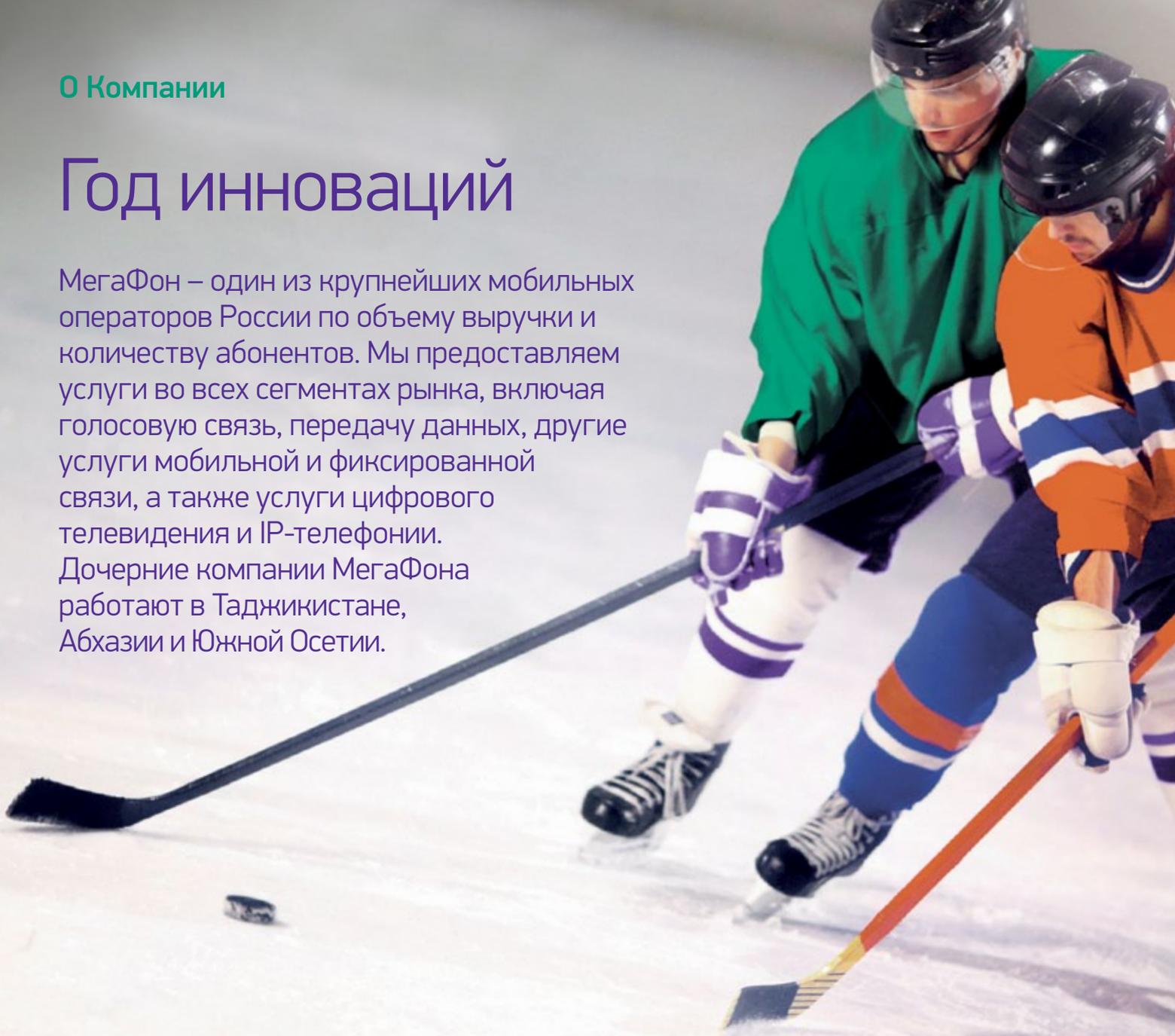
Первый оператор в России, запустивший услугу мобильного телевидения

## LTE-Advanced

Первый оператор в мире, осуществивший коммерческий запуск самой быстрой сети мобильной передачи данных и начавший продажу роутеров с поддержкой супер-высоких скоростей в сетях LTE-Advanced

# Год инноваций

МегаФон – один из крупнейших мобильных операторов России по объему выручки и количеству абонентов. Мы предоставляем услуги во всех сегментах рынка, включая голосовую связь, передачу данных, другие услуги мобильной и фиксированной связи, а также услуги цифрового телевидения и IP-телефонии. Дочерние компании МегаФона работают в Таджикистане, Абхазии и Южной Осетии.



## Обширная сеть мобильной связи

Современная инфраструктура МегаФона позволяет предоставлять широкий спектр высококачественных услуг мобильной связи на всей территории России. Компания инвестирует в повышение качества услуг и в 2014 году достигла всех поставленных целей в области развития инфраструктуры. Мы вышли в новые регионы и увеличили общее количество базовых станций на 19,5% до 103 128 штук. Наши сети 2G и 3G охватывают, соответственно, 93,1% и 83,5% населения<sup>1</sup>. По состоянию на конец 2014 года услуги 4G от МегаФона были доступны в 72 регионах России и в 14 из 15 ее крупнейших городов (с населением более 1 млн человек).

[Подробнее на стр. 40](#)



## Широкий спектр услуг

Мы стремимся удовлетворять потребности клиентов, предоставляя им услуги высокого качества. Помимо голосовых услуг и сервисов передачи данных по мобильной и фиксированной сетям, мы предлагаем широкий спектр дополнительных услуг для розничных, корпоративных и государственных клиентов, а также другим операторам связи. Мы разрабатываем и предоставляем индивидуальные бизнес-решения для корпоративных клиентов, а также реализуем мобильные телефоны и другие технические устройства. Наша дочерняя компания МегаЛабс специализируется на разработке инновационных продуктов в сферах M2M, финансовых услуг, медиа, контента и облачных решений.

[Подробнее на стр. 34](#)



## Признанный бренд

Бренд «МегаФон» – один из самых известных в России. В его основе традиции инноваций, целевого спонсорства и лидерства на рынке. В 2014 году у нас был самый высокий показатель «Сила бренда» среди ведущих телекоммуникационных операторов страны. Ключевыми уникальными атрибутами бренда были «самый быстрый интернет», «самое высокое качество мобильного интернета» и «инновационный оператор, оператор будущего». Коммуникационная поддержка в качестве Генерального партнера Олимпийских и Паралимпийских зимних игр 2014 года в Сочи способствовала высокой узнаваемости нашего бренда.

[Подробнее на стр. 50](#)

<sup>1</sup> По оценкам МегаФона.



## Ключевые события 2014 года

### Февраль

МегаФон выступил Генеральным телекоммуникационным партнером Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи, и выполнил обещание предоставить коммуникационные услуги высокого качества

Коммерческий запуск сети LTE-Advanced со скоростью до 300 Мбит/с – самой быстрой сети мобильной передачи данных в мире

### Май

Размещение биржевых облигаций серии БО-04 на общую сумму 15 млрд рублей

### Июнь

Подписание семилетнего контракта с Huawei на развитие и модернизацию сетей

Досрочная выплата 90% от общей стоимости сделки за Скартел/Yota

Включение обыкновенных акций МегаФона в высший котировальный список Московской биржи

### Июль

Завершено приобретение 50% «Евросети»

### Август

Начало продаж планшета Login 3 с поддержкой технологии 3G

### Ноябрь

Подписание меморандума о взаимопонимании по совместной разработке и развитию технологий 5G с Huawei



### Розничная сеть

Розничная сеть МегаФона насчитывает 2 047 собственных магазинов в России. Также в розничную сеть входят монобрендовые франчайзинговые салоны «МегаФон» и расположенные по всей стране магазины «Евросети», которой мы владеем совместно с «ВымпелКомом». Эти салоны являются основным инструментом нашего взаимодействия с клиентами, создавая дополнительную ценность и укрепляя наш бренд за счет быстрого и дружелюбного решения вопросов и высокого уровня обслуживания клиентов.

[Подробнее на стр. 48](#)



### Ответственный персонал

Решительный настрой и ответственность сотрудников – вот что делает бизнес МегаФона таким успешным. Привлечение и удержание лучших кадров – задачи критической важности, и вся наша деятельность в сферах профессиональной подготовки и личного развития подчинена им. По состоянию на 31 декабря 2014 года в нашем штате насчитывалось 30 854 человека.

[Подробнее на стр. 56](#)



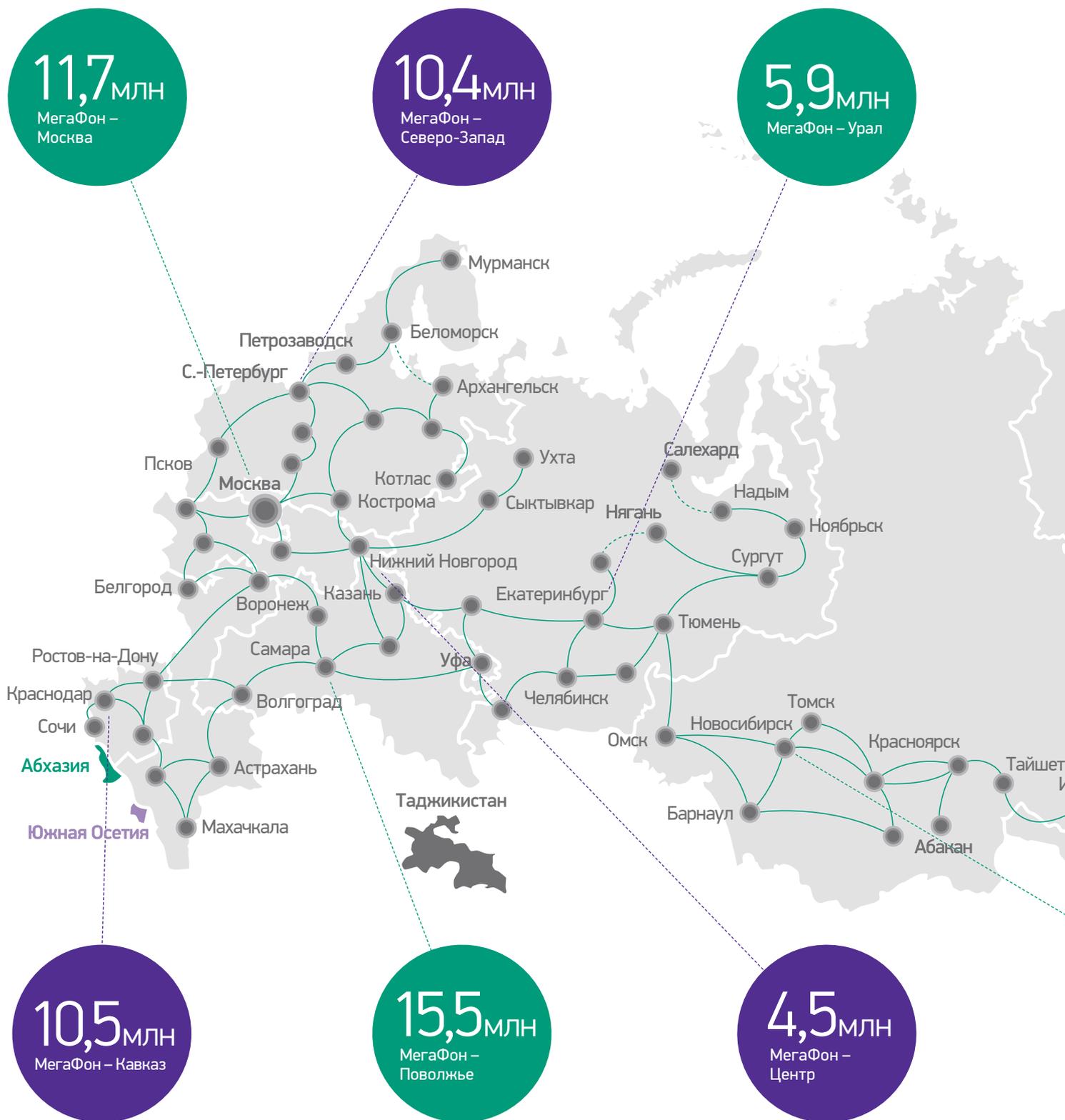
### Мобильные устройства

Реализуя каждое устройство, мы стремимся сделать жизнь клиентов лучше по разумной цене. Доступные смартфоны и планшеты с поддержкой передачи данных открывают им доступ к инновационным услугам, которые, в свою очередь, открывают новые возможности по всей России. Широкий спектр устройств с поддержкой 4G, включая почти 200 моделей (вкл. различные расцветки) роутеров, модемов, внешних портов связи и других устройств, которые мы предлагаем в сети розничных продаж МегаФона, позволяют с легкостью выходить в новый мир 4G.

[Подробнее на стр. 36](#)

# Обуславливая непрерывное развитие

Количество абонентов в регионе



Нашей первоочередной задачей остается повышение качества связи и предоставляемых услуг на территории России посредством модернизации сетей 4G, 3G и 2G.



4,9млн

МегаФон –  
Дальний Восток

5,0млн

МегаФон –  
Сибирь

Обозначения

— Существующая оптоволоконная сеть

- - - - - Строящаяся оптоволоконная сеть

## Россия



## МегаФон

Абонентская база	69,7 млн
Доля рынка по абонентам	29%
Пользователи мобильного интернета	27,7 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, штук	5,8 млн
Выручка, руб.	310,8 млрд
Инвестиции в 2014 году, руб.	55,3 млрд

## Таджикистан



## ЗАО «ТТ МОБАЙЛ»

Абонентская база	2,2 млн
Доля рынка по абонентам	22%
Пользователи мобильного интернета	0,5 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, штук	-
Выручка, руб.	2,6 млрд
Инвестиции в 2014 году, руб.	0,7 млрд

## Абхазия



## ЗАО «АКВАФОН-GSM»

Абонентская база	0,15 млн
Доля рынка по абонентам	61%
Пользователи мобильного интернета	0,1 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, штук	-
Выручка, руб.	1,1 млрд
Инвестиции в 2014 году, руб.	0,3 млрд

## Южная Осетия



## ЗАО «ОСТЕЛЕКОМ»

Абонентская база	0,07 млн
Доля рынка по абонентам	100%
Пользователи мобильного интернета	0,03 млн
Зарегистрированные 4G-устройства, штук	0,003 млн
Выручка, руб.	0,3 млрд
Инвестиции в 2014 году, руб.	0,2 млрд

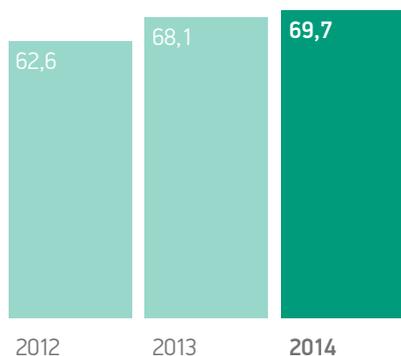
# Стремление к высоким результатам

2014 стал еще одним успешным годом: нам удалось достичь высоких финансовых результатов и подтвердить лидирующие позиции в сегменте мобильной передачи данных и услуг 4G/LTE.

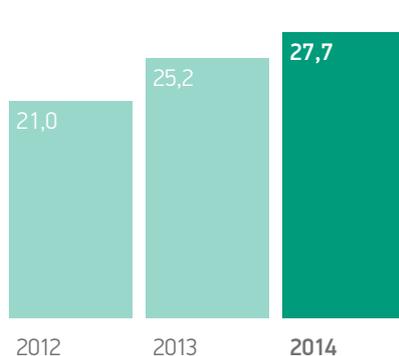
## Сильные результаты операционной деятельности<sup>1</sup>...

### Нефинансовые показатели

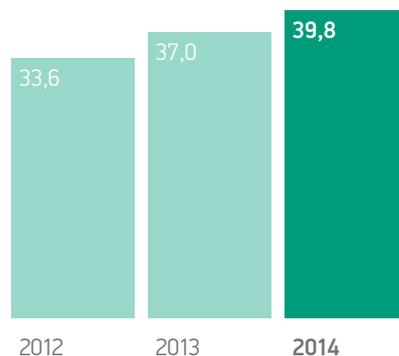
Абоненты  
млн чел.



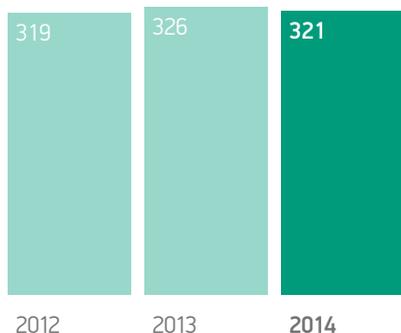
Пользователи мобильного интернета  
млн чел.



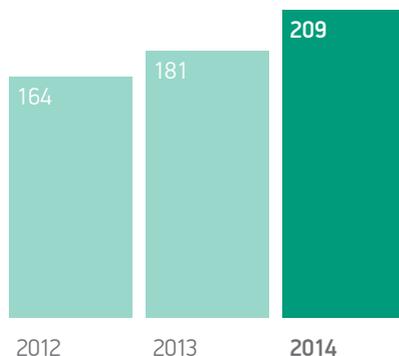
Охват услугами передачи данных  
%



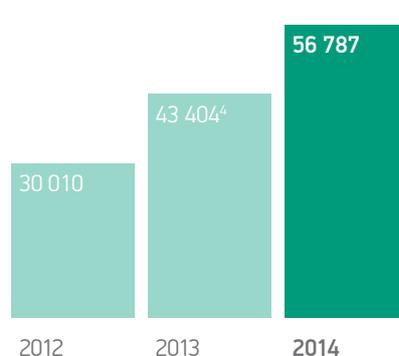
ARPU<sup>2</sup>  
руб. в месяц



ARPDU  
руб. в месяц



Базовые станции 3G и 4G<sup>3</sup>  
количество базовых станций



<sup>1</sup> Все операционные данные относятся к деятельности МегаФона на российском рынке.

<sup>2</sup> Рассчитывается путем деления общей выручки от беспроводных услуг, включая выручку от интерконнекта и услуг роуминга, но без учета выручки за услуги подключения, за определенный период на среднее количество абонентов мобильной связи за этот период, и далее на количество месяцев в данном периоде.

<sup>3</sup> Здесь и далее – в штуках только по России.

<sup>4</sup> Уточненные данные за 2013 год.

# Новые услуги

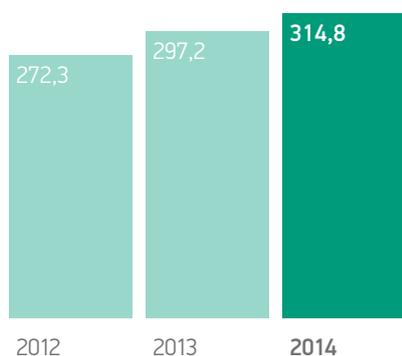
В феврале 2014 года мы осуществили коммерческий запуск сети 4G/LTE-Advanced

Скорость передачи до  
**300** Мбит/с

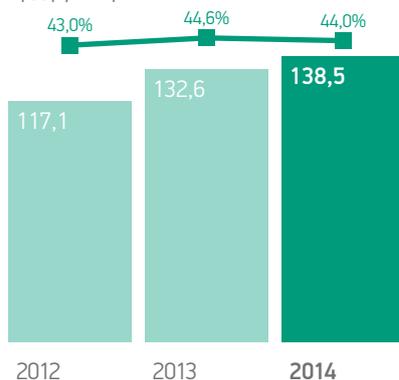
...обеспечили высокие финансовые показатели

## Финансовые показатели

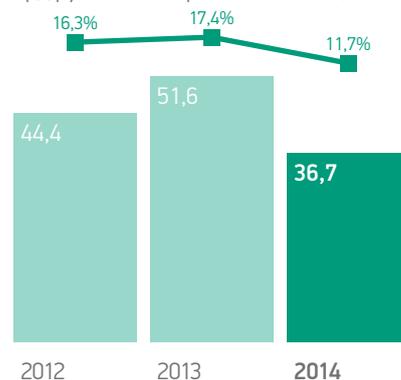
Выручка  
млрд руб.



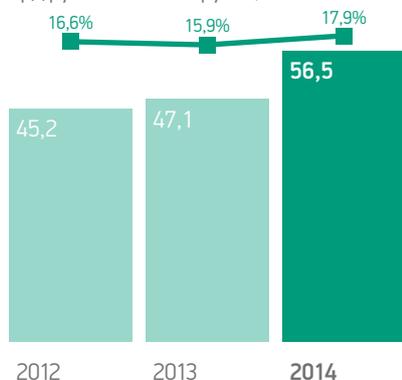
OIBDA  
млрд руб. + рентабельность по OIBDA, %



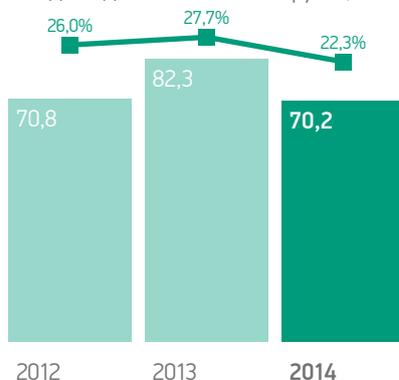
Чистая прибыль<sup>5</sup>  
млрд руб. + чистая рентабельность, %



Капитальные затраты (CAPEX)  
млрд руб. + CAPEX/выручка, %



Свободный денежный поток, млрд руб. + свободный денежный поток/выручка, %



<sup>5</sup> Прибыль за год, распределяемая в пользу акционеров Компании.

# Приверженность нашим целям

За этот год мы добились впечатляющих результатов, оставаясь верными достижению стратегических целей Компании и используя передовой международный опыт корпоративного управления.

«Несмотря на сохраняющуюся макроэкономическую нестабильность, в 2014 году МегаФон продемонстрировал высокие темпы развития, что вселяет уверенность в будущем.»

**Сергей Солдатенков**  
Председатель Совета директоров



2014 был во многих отношениях трудным годом, отметившимся экономической нестабильностью. Ключевым фактором турбулентности в экономике стали неожиданно резкое снижение цен на нефть и события на Украине, которые стали поводом к введению санкций против России, обостривших ситуацию с ликвидностью и на валютном рынке.

Тем не менее, лишь немногие из этих проблем оказали влияние на бизнес МегаФона. В течение года нам удалось принять ряд правильных и своевременных решений, которые позволили адаптировать деятельность Компании к новым условиям, достичь высоких финансовых и операционных результатов и укрепить ведущие позиции на российском рынке телекоммуникаций. Приверженность МегаФона своим стратегическим приоритетам способствует более четкому пониманию тех уникальных преимуществ и возможностей, которые позволят обеспечить устойчивый рост Компании в ближайшие годы.

## Сергей Солдатенков являлся Генеральным директором МегаФона до 2012 года, после чего передал свои полномочия Ивану Таврину, заняв пост Председателя Совета директоров.

В 2014 году мы приняли активное участие в подготовке к зимним Олимпийским играм в Сочи, успешно исполнив обязательства по обеспечению высокого качества обслуживания клиентов и услуг, и сумев повысить узнаваемость нашего бренда. Благодаря инвестированию в развитие мобильной инфраструктуры и услуг, специально разработанных и адаптированных под нужды Олимпиады, мы сыграли ключевую роль в обеспечении миллионов зрителей возможностью насладиться волнующим зрелищем Олимпийских игр. Мы гордимся тем, что внесли свой вклад в проведение первых в истории олимпийского движения Игр с поддержкой технологии 4G.

### Корпоративное управление

Эффективность развития бизнеса МегаФона как публичной компании во многом зависит от качественного корпоративного управления. Поэтому в 2014 году, который был богат на разного рода события и нововведения, Совет директоров продолжил развивать систему корпоративного управления Компании в целях соответствия изменяющимся требованиям в области раскрытия информации и другим регуляторным требованиям. В течение года мы активно работали над приведением системы корпоративного управления Компанией в соответствие с положениями нового Кодекса корпоративного управления, который был утвержден Банком России в марте 2014 года. Являясь публичной компанией с листингом на Лондонской фондовой бирже (LSE) мы также должны соблюдать Правила раскрытия и прозрачности информации Управления по финансовому контролю и надзору Великобритании для «стандартных» компаний, а также Правила листинга Лондонской фондовой биржи. В 2014 году мы приложили значительные усилия для того, чтобы все наши внутренние процедуры и бизнес-процессы были приведены в соответствие с этими дополнительными требованиями прозрачности.

Рад сообщить, что в 2014 году акции МегаФона были включены в высший котировальный список (A2) Московской биржи, менее чем через три года после первичного размещения акций Компании. Премияльный листинг подтверждает, что мы движемся в правильном направлении,

однако это лишь один шаг в процессе непрерывного развития МегаФона и останавливаться на достигнутом пока рано.

Работая над совершенствованием системы корпоративного управления в течение последних нескольких лет, в 2014 году мы продолжили следовать мировым стандартам в этой сфере. С учетом лучшей практики были предприняты следующие важные шаги: в Совет директоров назначены два независимых директора; повторно назначен Корпоративный секретарь; сделан прогресс в улучшении системы защиты инсайдерской информации; введены дополнительные меры контроля над сделками с заинтересованностью, а также сформированы Комитеты при Совете директоров для обеспечения качественной поддержки его деятельности.

Эти меры позволили нам улучшить систему корпоративного управления и повысить прозрачность деятельности, укрепив доверие инвесторов и других заинтересованных сторон.

### Стратегия

Долгосрочное устойчивое развитие является приоритетной задачей для МегаФона при любых обстоятельствах. В условиях нестабильности в 2014 году эта задача приобрела особую актуальность. В течение года мы провели две стратегические сессии, на которых определили ключевые направления деятельности МегаФона и установили приоритеты на будущее.

Результаты этих сессий станут ключевым драйвером будущего развития МегаФона. Будучи инновационной компанией, мы должны быть в состоянии быстро реагировать на новые возможности роста и органично приспосабливаться к требованиям быстро меняющихся рыночных условий. В этой связи мы приняли решение начать активное развитие второго базового направления бизнеса, которое позволит нам идентифицировать новые точки роста бизнеса и развития абонентской базы. МегаФон будет развивать фиксированный широкополосный доступ в интернет в ключевых регионах присутствия, а также перспективные VAS-услуги, в том числе, M2M и гео-сервисы, IP-связь, мобильные финансы, облачные решения и многое другое. Мы будем держать вас

в курсе достижений МегаФона в этой сфере, которая, я уверен, обеспечит нам дополнительный источник роста в будущем.

### Дивиденды

МегаФон впервые выплатил дивиденды в 2012 году, и в 2014 году мы продолжили эту практику, чтобы в полной мере соответствовать ожиданиям акционеров и инвесторов.

На Годовом общем собрании акционеров, состоявшемся 30 июня 2014 года, мы утвердили выплату итоговых дивидендов за 2013 год в размере 64,51 рубля за акцию (или ГДР). С учетом промежуточных дивидендов за 1 кв. 2013 года, выплаченных в июле 2013 года, общий объем дивидендных выплат за 2013 год составил 46,4 млрд рублей, или 74,85 рубля за акцию (или ГДР).

Дополнительная информация о дивидендной политике и налогообложении дивидендов представлена на стр. 90.

### Перспективы

Несмотря на сохраняющуюся макроэкономическую нестабильность, в 2014 году МегаФон продемонстрировал высокие темпы развития, что является основой для дальнейшего роста. Прошедший год подтвердил устойчивость и динамичную природу нашего бизнеса, поэтому я уверен, что Компания успешно справится с любыми проблемами, которые могут возникнуть в будущем.

Чтобы обеспечить дальнейший устойчивый рост бизнеса, у нас есть все необходимое – профессиональные кадры, налаженные бизнес-процессы и качественные системы управления. Я хотел бы поблагодарить всех тех, кто внес свой вклад в обеспечение положительных результатов работы Компании в 2014 году, в том числе, наших акционеров, руководство и сотрудников. Я твердо верю, что вместе мы сможем повторить этот успех и в 2015 году.



**Сергей Солдатенков**  
Председатель Совета директоров

# Наши клиенты – основа успешного бизнеса

## Наши клиенты/абоненты



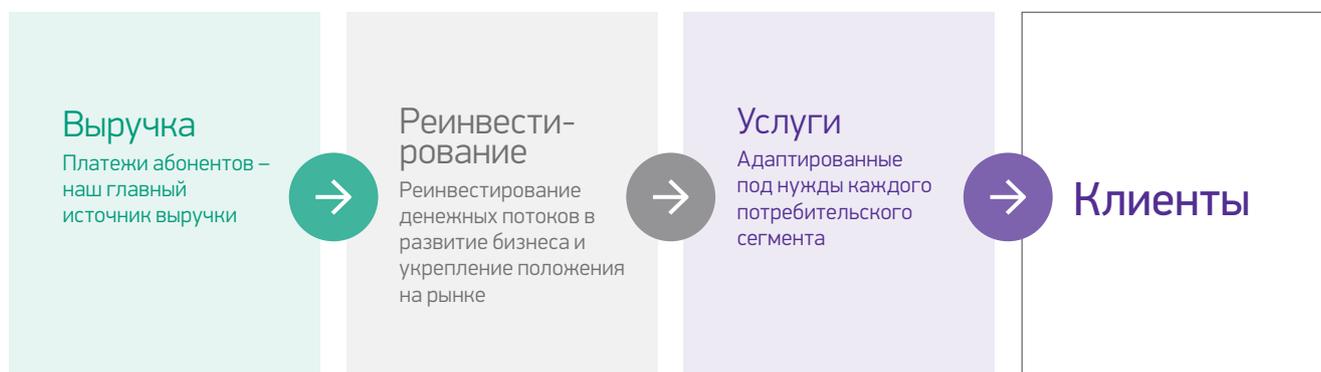
## Создание стоимости за счет эффективного управления финансами



## Наши активы для обеспечения ведущего положения

Лучшая сеть и продукция			Лучшая дистрибуция	Лучшее качество обслуживания клиентов	
<p>Услуги и инновации</p> <p>Лучшая продуктовая линейка</p>	<p>Устройства и тарифы</p> <p>Рост использования данных</p>	<p>Сеть</p> <p>Увеличенная пропускная способность сети</p>	<p>Розничная сеть</p> <p>Продажи услуг передачи данных и развитие собственной розничной сети</p>	<p>Взаимодействие с брендом</p> <p>Узнаваемость бренда и лояльность к нему</p>	<p>Наши сотрудники</p> <p>Повышение качества обслуживания и услуг</p>

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



МегаФон владеет лицензиями на оказание целого ряда различных телекоммуникационных услуг по всей России. Клиентами нашей компании являются розничные, корпоративные клиенты, государственные организации и телекоммуникационные операторы.

Платежи абонентов являются нашим главным источником выручки. Структура нашей выручки позволяет снизить кредитный риск и обеспечить стабильный денежный поток. С этой целью мы обслуживаем розничных клиентов, а также мелкие и средние предприятия на условиях предоплаты и ограничиваем предложение программ на основе постоплатной системы расчетов крупным компаниям и государственным органам.

Мы всегда стремимся укрепить свои рыночные позиции путем реинвестирования денежных средств в бизнес. Мы также следим за тем, чтобы достаточная часть свободных денежных средств распределялась в виде дивидендов, обеспечивая акционерам привлекательный уровень возврата на инвестированный капитал. По названным причинам свободный денежный поток – один из самых важных показателей эффективности для нас.

Мы используем реинвестированный капитал для поддержания роста и повышения конкурентоспособности бизнеса, в частности, для развертывания сети, модернизации и оптимизации инфраструктуры, маркетинговых инициатив, стратегических приобретений, расширения спектра продуктов и услуг, а также непрерывного улучшения качества сервиса.

Мы знаем, что наши инициативы важны для абонентов, и поэтому делаем все возможное для того, чтобы превзойти их ожидания, удовлетворить постоянно растущий абонентский спрос на телекоммуникационные продукты и услуги, которые становятся все более важной частью повседневной жизни. Мы уверены в своих перспективах и в том, что выбранная нами стратегия обеспечит рост, к которому стремимся мы и наши акционеры.

# Укрепляя лидерство в эффективном росте

	Стратегические приоритеты	Ключевые показатели эффективности
<p><b>Рост, опережающими рынком темпами в ключевых сегментах бизнеса</b></p>	<p><b>Лучшие продукты</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сохранение лидерства на рынке мобильной передачи данных</li> <li>• Сохранение роста выручки от VAS-услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выручка</li> <li>• Выручка от мобильной передачи данных (в России)</li> <li>• Количество пользователей услуг мобильной передачи данных</li> <li>• Выручка от VAS-услуг</li> </ul>
	<p><b>Лучшая дистрибуция</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Продолжение развития розничной сети с акцентом на рост базы активных абонентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доля новых клиентов, привлеченных через контролируемую розницу<sup>1</sup></li> <li>• Количество устройств передачи данных, проданных через контролируемую розницу</li> </ul>
	<p><b>Лучшее качество обслуживания клиентов</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Удержание клиентов благодаря высокому уровню обслуживания</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• База активных абонентов</li> </ul>
<p><b>Развитие прочих направлений бизнеса</b></p>	<p><b>Корпоративный бизнес</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Максимизация потенциала в сегментах B2B, B2G и B2O, увеличение их доли в бизнесе Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доля сегментов B2B, B2G и B2O в выручке</li> </ul>
	<p><b>Фиксированная связь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск и реализация синергий между бизнесами фиксированной и мобильной связи и широкополосного доступа в интернет</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выручка от фиксированной связи</li> <li>• Запуск конвергентных продуктов и услуг</li> </ul>
	<p><b>Новые бизнесы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск новых точек роста через развитие новых бизнесов путем создания и выпуска на рынок инновационных продуктов, комплиментарных основному сегменту деятельности Компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выручка от нового бизнеса</li> <li>• Своевременный выпуск на рынок новых продуктов</li> </ul>
<p><b>Эффективное управление бизнесом</b></p>	<p><b>Высокие результаты деятельности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск и реализация возможностей по улучшению операционной деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рентабельность по OIBDA</li> <li>• Внедрение инициатив по оптимизации бизнеса</li> </ul>
	<p><b>Лучшая сеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Активное развитие сети и повышение качества услуг в сочетании с высокой эффективностью</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Капитальные затраты/Выручка %</li> <li>• Покрытие (% населения России)</li> </ul>
	<p><b>Лучшая система управления</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие системы управления, ориентированной на создание дополнительной стоимости</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение развитой системы управления</li> <li>• Мотивация сотрудников</li> </ul>

Наша стратегия нацелена на формирование значительного денежного потока за счет роста выручки, развития инфраструктуры сети связи, высококачественных услуг и повышения операционной эффективности.

### Прогресс в 2014 году

- Выручка: 314,8 млрд руб. (+5,9%)
- Выручка от услуг мобильной передачи данных: 67,2 млрд руб. (+33,3%)
- Количество пользователей услуг мобильной передачи данных: 28,3 млн абонентов (+10,0%)
- Выручка от VAS-услуг: 37,3 млрд руб. (без изменений)
- 8 087 магазинов розничной сети (без изменений)
- >71% новых абонентов привлечено через контролируемую розницу (+2 п.п.)
- 3,8 млн смартфонов и планшетов продано в 2014 г. (+68,2%)<sup>2</sup>
- 72,2 млн активных абонентов (+3,0%)

### Риски

- Экономическая нестабильность в России
- Снижение доходов клиентов
- Рост конкуренции, включая создание совместного предприятия Теле2 и «Ростелекома»

### Действия на 2015 год

- Сохранение выручки на уровне 2014 года
- Запуск 4G+ в новых городах
- Дальнейшее продвижение пакетных тарифы
- Формирование широкой линейки устройств передачи данных
- Обновление собственных и франчайзинговых точек продаж
- Реализация инициатив по повышению качества обслуживания
- Мониторинг индекса удовлетворенности потребителей (CSI) и его изменений в привязке к контрольным показателям качества работы сети связи

- 15,1% (+0,7 п.п.)

- 22,2 млрд руб. (+10,4%)
- Запуск WireFige, услуги «дабл-плей» сервиса (OTT-телевидение и широкополосный интернет)

- 4,1 млрд руб. (+89%)

- Экономическая нестабильность в России
- Рост конкуренции
- Возможные изменения в законодательстве по сегменту В2С

- Внедрение обновленной стратегии развития корпоративного бизнеса как основы для нового роста всех его сегментов

- Усиление синергий между бизнесами фиксированной и мобильной связи и широкополосного доступа в интернет

- Фокус на высокоприоритетные новые направления бизнеса (OTT-телевидение, мобильные финансы и услуги M2M)
- Продолжение разработки инновационных продуктов и услуг в рамках МегаЛабс

- 44,0% (в соответствии с прогнозом Компании на 2014 год)

- 17,9% (+2 п.п.)
- Покрытие 4G – 51%<sup>3</sup> (+15,1 п.п.)

- Разработана концепция системы управления, ориентированная на создание дополнительной стоимости

- Ослабление рубля
- Снижение цен у конкурентов и соответствующее давление на маржу и рентабельность

- Сохранение рентабельности по OIBDA на уровне не менее 40%

- Развитие сетей 3G/LTE/LTE-A
- Улучшение качества услуг
- Реализация инвестиционной программы в объеме 165-180 млрд руб. за 2013 – 2015 гг., как было объявлено Компанией во время IPO

- Разработка кадровой стратегии

<sup>1</sup> Включает собственную торговую сеть ОАО «МегаФон Ритейл», торговые точки третьих лиц, действующих под маркой «МегаФон» и магазины «Евросеть».

<sup>2</sup> Включает оборудование под маркой «МегаФон» (только смартфоны и планшеты), проданное за 2014 г. в подконтрольной розничной сети и оборудование третьих лиц, проданное в «МегаФон Ритейл».

<sup>3</sup> Население России согласно последней переписи населения, проведенной в октябре 2010 года.

# Отвечая на вызовы



**«Темпы роста выручки компании в 2014 году были самыми высокими среди российских операторов «Большой тройки».**

**Иван Таврин**  
Генеральный директор

В 2014 году МегаФон добился отличных операционных и финансовых результатов. В период экономической нестабильности мы предприняли ряд своевременных шагов, чтобы наилучшим образом адаптироваться к изменениям и снизить возможные риски. В предстоящем году только самые дисциплинированные операторы смогут добиться успеха, и потому мы начинаем 2015 год полные решимости сохранить ведущую позицию на рынке благодаря нашему стремлению к постоянному развитию.

#### **Основные итоги**

В 2014 году, несмотря на сложную экономическую ситуацию во втором полугодии, МегаФон показал высокую финансовую устойчивость и достиг показателей по выручке и OIBDA в соответствии с заявленным прогнозом на год.

Наши планы по темпам роста выручки были самыми высокими среди российских мобильных операторов и в течение года не пересматривались ни разу в сторону понижения. Выручка Компании за 2014 год увеличилась на 5,9% по сравнению с 2013 годом, достигнув 314,8 млрд рублей, что соответствует нижней границе нашего прогноза. При этом, темп роста выручки МегаФона в 2014 году оказался самым высоким среди операторов «Большой тройки». Благодаря повышению выручки и более пристальному вниманию к затратной составляющей

+5,9%

Рост выручки в 2014 году  
в соответствии с  
заявленным прогнозом

нашего бизнеса, нам удалось удержать на высоком уровне показатели OIBDA и рентабельности по OIBDA. Показатель OIBDA МегаФона в России, нашем ключевом регионе деятельности, вырос на 4,4%, а рентабельность по OIBDA составила 44,5%, став самой высокой в отрасли в отчетном периоде.

Снижение чистой прибыли на 28,8% по итогам 2014 года стало результатом убытков от курсовых разниц, связанных, в первую очередь, с ослаблением курса рубля в четвертом квартале. Тем не менее, благодаря нашей долгосрочной стратегии по управлению рисками и ряду управленческих решений, которые были приняты в течение года, негативный эффект валютных колебаний удалось значительно снизить. В частности, мы осуществили досрочную выплату по долларовым обязательствам, связанным со сделкой по покупке «Евросети», исполнили свои номинированные в долларах США обязательства по приобретению Скартела, а также использовали проактивный подход к управлению нашей инвестиционной программой с тем, чтобы снизить возможные убытки.

В 2014 году мы предприняли ряд мер, которые позволили нам наилучшим образом подготовиться к возможным проявлениям рыночной нестабильности и в полной мере обеспечить среднесрочные потребности Компании в финансировании дальнейшего развития инфраструктуры. Мы подписали кредитное соглашение с China Development Bank Corporation и Finnvera на покупку оборудования и услуг компаний Huawei и Nokia Siemens Networks, соответственно, а также заключили долгосрочные контракты с Ericsson и Huawei на строительство и модернизацию нашей сети по принципу «полной стоимости владения» (TCO). Кроме того, мы были одним из немногих корпоративных заемщиков, которые успешно использовали возможности российского рынка рублевых облигаций. В целом, мы закончили год с достаточным для выполнения обязательств уровнем ликвидности, комфортным уровнем долговых обязательств и самым высоким соотношением OIBDA-CAPEX в отрасли – 82 млрд рублей.

+33,3%

Рост выручки от услуг  
мобильной передачи  
данных в 2014 году

### Лидерство в передаче данных

В 2014 году мы сохранили ведущие позиции на рынке передачи данных. МегаФон является лидером в области мобильной передачи данных с 2008 года, и в 2014 году именно этот сегмент оставался ключевым фактором роста выручки Компании. По итогам года выручка от услуг мобильной передачи данных увеличилась на 33,3%, составив 21,3% от общей выручки, по сравнению с 17,0% в 2013 году. В результате, доля МегаФона на рынке мобильной передачи данных среди операторов «Большой тройки» выросла в 2014 году до 39,2%.

В 2014 году мы сосредоточили усилия на дальнейшем развитии сети мобильной связи и оптоволоконной инфраструктуры, чтобы гарантировать Клиентам достаточную пропускную способность и широкий спектр сервисов. Для укрепления лидирующего положения Компании в сегменте 4G/LTE, мы вышли с этой технологией в 23 новых региона, в результате чего на конец года 4G услуги от МегаФона были доступны в 72 регионах страны, 51% населения России. Проникновение 4G в сети Компании практически удвоилось – с 3 млн 4G-устройств, зарегистрированных в сети МегаФон, в 2013 году, до 5,8 млн устройств в 2014 году, при этом объем потребления трафика на одного абонента (DSU) вырос на 64,1%. Кроме того, в 2014 году мы начали работать над развитием LTE-роуминга. В течение года нам удалось заключить договоры о роуминге с 37 операторами по 37 популярным туристическим направлениям.

В феврале 2014 года мы запустили в коммерческую эксплуатацию самую быструю сеть связи, LTE-Advanced, и предложили клиентам в Москве, Санкт-Петербурге и Челябинске доступ в интернет на скорости до 150-300 Мбит/с. На момент запуска сеть МегаФона была признана GSA (Всемирной ассоциацией поставщиков мобильных решений) самой быстрой коммерческой мобильной сетью в мире. В 2015 году мы планируем продолжить развертывание сети в крупнейших российских городах. Чтобы дать клиентам возможность воспользоваться преимуществами LTE-Advanced, мы первыми в мире запустили продажи специального роутера – фирменного MegaFon Space.

Признавая эти достижения и наше лидерство в области 4G в целом, информационное агентство Telecom Daily сообщило в 2014 году о том, что МегаФон обеспечивает самую высокую скорость передачи данных в восьми крупнейших городах России с населением более одного миллиона человек, включая Москву, Нижний Новгород и Самару.

На фоне широкого развития сети 4G/LTE в России и растущей популярности 4G-устройств, в нашей розничной сети мы предлагаем около 200 моделей мобильных устройств с поддержкой 4G. В 2014 году продажи 4G-устройств в розничной сети МегаФона выросли в два раза, достигнув 1,7 млн, при этом продажи 4G-планшетов увеличились в девять раз, а продажи 4G-смартфонов – в три раза.

Чтобы стимулировать рост потребления услуг мобильной передачи данных, мы активно продвигали доступные по цене устройства с возможностью передачи данных под брендом «МегаФон». Предлагая клиентам кастомизированные бюджетные смартфоны и планшеты, в полной мере удовлетворяющие их потребностям, МегаФон является одним из ключевых игроков в этом сегменте рынка. В 2013 году мы запустили первые бюджетные смартфоны и планшеты Login, которые совершили революцию на рынке. В 2014 году мы выпустили на рынок планшет MegaFon Login 3, цена которого в момент запуска была самой низкой на рынке. MegaFon Login 3 по цене 1 990 рублей смог достичь рекордного уровня продаж, и в течение последних пяти месяцев года стал самым продаваемым устройством в нашей розничной сети. Кастомизированные устройства МегаФона также демонстрировали хорошую динамику продаж: за год мы реализовали 3,4 млн единиц, на 5,7% больше, чем в 2013 году. Объем продаж кастомизированных смартфонов превысил 650 000 единиц, а планшетов – 640 000 единиц, что на 26% и почти в десять раз больше, чем год назад, соответственно.

# Отвечая на ВЫЗОВЫ продолжение

### Качество услуг и удовлетворенность клиентов

Обеспечение высокого качества обслуживания клиентов оставалось одним из главных стратегических приоритетов МегаФона в 2014 году. Мы продолжали использовать наши конкурентные и технологические преимущества, чтобы предоставлять клиентам максимально качественные услуги и продукты. Для этого мы увеличили на 20% объем инвестиционной программы в 2014 году, основными направлениями которой стали увеличение покрытия сети и совершенствование инфраструктуры связи. Мы в полном объеме реализовали планы по развитию сети, несмотря на сложную ситуацию на рынке.

Наше стремление к высокому качеству услуг мы в очередной раз подтвердили на зимних Олимпийских играх 2014 года в Сочи. К началу Игр мы инвестировали значительные средства в создание «с нуля» современной мобильной инфраструктуры, проложив более 220 км оптоволоконного кабеля и построив более 950 базовых станций, в том числе более 270 станций 4G. Все работы были выполнены в срок. В результате наших усилий зимние Олимпийские игры в Сочи стали официально «самыми мобильными» Олимпийскими играми в истории. В ходе крупнейшего мирового спортивного события МегаФон вновь подтвердил свою репутацию надежного партнера. Мы гордимся, что внесли свой вклад в обеспечение высокого качества связи для миллионов людей, которые смогли насладиться Играми используя наши сети, услуги и продукты. Эти инвестиции также позволили нам укрепить бренд МегаФона и повысить его узнаваемость на мировой арене.

Повышение уровня удовлетворенности клиентов во всех сегментах услуг, без сомнения, было ключевым направлением деятельности Компании в 2014 году. Мы инвестировали значительные средства в привлечение и удержание новых клиентов. Мы запустили целый ряд продуктов и тарифов, чтобы МегаФон оставался доступным и недорогим выбором для клиентов. К концу 2014 года количество наших абонентов мобильной связи увеличилось на 3,0% до 72,2 млн человек. Общее число клиентов в России выросло на 2,4%, достигнув 69,7 млн; количество пользователей услуг передачи данных в России в 2014 году выросло на 10%, составив почти 40% от общего числа абонентов МегаФона.

В течение года мы прилагали серьезные усилия для улучшения обслуживания клиентов в розничной сети, контактных центрах и с помощью средств самообслуживания. Мы ввели новый круглосуточный виртуальный сервис «ЕЛЕНА», который распознает голосовые команды и может помочь решить проблемы и ответить на вопросы клиента. Кроме того, Компания запустила новый сайт для корпоративных и государственных клиентов, а также представила универсальное мобильное приложение для самообслуживания, заменяющее несколько устаревших приложений. В результате наших усилий, направленных на повышение качества обслуживания, мы сохранили самый высокий Индекс потребительской лояльности<sup>1</sup> в отрасли на конец года и были названы лидером по клиентоориентированности среди отечественных телекоммуникационных компаний.

### Взгляд в будущее: 2015 год и далее

Мы понимаем, что задачи, с которыми мы можем столкнуться в 2015 году, могут быть не менее сложными, чем 2014 год. Наши стратегические приоритеты на 2015 год включают укрепление лидирующего положения в сегменте мобильной передачи данных и других ключевых областях бизнеса; дальнейшее развитие инновационных продуктов и услуг в соответствии с потребностями клиентов; сохранение и расширение абонентской базы; оптимизацию расходов и повышение операционной эффективности; а также улучшение внутренних бизнес-процессов, в том числе внедрение единой системы биллинга.

Мы продолжим работать над улучшением качества сети, сохраняя лидирующие позиции по покрытию и пропускной способности. Инвестировав значительные средства в расширение сетей 3G и 4G в последние несколько лет, мы сегодня находимся на такой стадии технологического развития, что уделяем первоочередное внимание эффективному развитию сети и модернизации инфраструктуры, вместо того, чтобы вкладывать значительные средства в развитие технологии связи нового поколения. Рост капитальных затрат в 2014 году был в большей степени обусловлен колебаниями российской валюты и макроэкономической нестабильностью, нежели фактическим увеличением объема вложений.

Я хотел бы поблагодарить всех сотрудников Компании, чье трудолюбие, творческий подход и профессионализм помогли нам успешно завершить 2014 год. Я хотел бы также поблагодарить членов Совета директоров и моих коллег из Правления, а также наших акционеров за их преданность интересам Компании и неизменную поддержку.



**Иван Таврин**  
Генеральный директор

<sup>1</sup> По данным исследования, проводимого независимым агентством Synovate Comcon в 4 кв. 2014 г.

# Динамично развивающийся рынок

## Мировой рынок телекоммуникаций

Мировой рынок мобильной связи продолжает расти быстрыми темпами, что обусловлено развитием высокоскоростных широкополосных сетей и дальнейшим распространением мобильных устройств. В конце 2014 года общее количество уникальных абонентов мобильной связи достигло 3,6 млрд<sup>1</sup> (среднегодовой темп роста в 2008–2014 гг. на уровне 9,8%<sup>2</sup>), в то время как уровень ее проникновения составлял 50%. С увеличением спроса на услуги мобильной передачи данных, снижением цен и наличием большой линейки высокотехнологичных устройств, сегмент мобильной передачи данных стал основным фактором роста операторов по всему миру.

На фоне быстрого развертывания сетей 4G/LTE по всему миру на мировом рынке наблюдается повсеместный переход абонентов на мобильный широкополосный доступ в интернет. Согласно данным GSMA, 2G остается доминирующей технологией по числу соединений, но ее доля в соединениях упала с 90% в 2008 году примерно до 60% к концу 2014 году, и темп этого сокращения, скорее всего, ускорится к 2020 году, когда на 2G придется лишь треть всех соединений в мире. Доля 3G/4G в общем числе соединений увеличится с 40% в 2014 году до почти 70% в 2020 году. Этот рост будет обусловлен увеличением популярности смартфонов и прочих мобильных устройств. Deloitte прогнозирует, что количество смартфонов вырастет с 1,8 млрд в 2014 году до 2,2 млрд в 2015 году, при этом один миллиард смартфонов будет приобретен в качестве замены старому телефону, благодаря чему объем продаж составит более 300 млрд долларов США.

Растущее проникновение на рынок устройств, поддерживающих передачу данных, популярность контента с большим объемом трафика, таких как игры, видео и загрузка файлов, а также OTT-услуги ведут к увеличению потребления мобильного Интернета. По данным Cisco, в 2014 году глобальный трафик мобильной передачи данных вырос на 69% до уровня 2,5 эксабайт в месяц, при этом трафик передачи мобильного видео превышает 50% совокупного мобильного трафика. Прогнозируется рост трафика до уровня более 24 эксабайт в месяц в 2019 году.

## Российский телекоммуникационный рынок в 2014 году

На российском телекоммуникационном рынке в отчетном периоде наблюдалось замедление темпов роста в результате замедления динамики развития мобильного сегмента – крупнейшего и основного драйвера рынка – с 5% в 2013 году до 3% в 2014 году.<sup>3</sup> Еще одной причиной более низких темпов роста стало дальнейшее сокращение сектора услуг фиксированной связи, а также высокая степень насыщения традиционно динамичных сегментов, таких как широкополосный доступ в интернет и платное телевидение. Согласно данным TMT Consulting, совокупный объем российского телекоммуникационного рынка в 2014 году достиг 1 655 млрд рублей.

Неопределенность экономической ситуации осложняет прогнозирование дальнейшей динамики развития рынка. Тем не менее, TMT Consulting ожидает рост рынка телекоммуникаций на уровне 1% в 2015 году. Несмотря на общее снижение покупательной способности и возможное сокращение темпов развития сети, расширение географического охвата сетей 3G и 4G, как ожидается, станет основным фактором роста в 2015 году, обуславливая увеличение потребления трафика и пакетных услуг.

## Мобильная связь

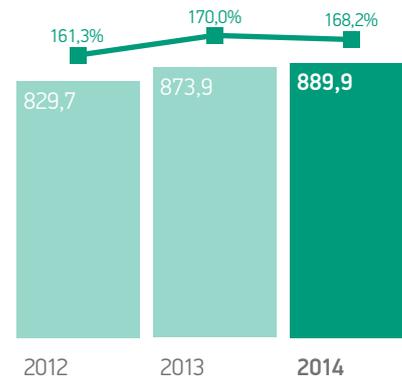
На конец 2014 года в России было примерно 240,7 млн мобильных абонентов, что на 2,1 млн меньше по сравнению с концом 2013 года. Степень проникновения мобильной связи составила в отчетном периоде 168,2%, что на 1,8 п.п. меньше по сравнению с 2013 годом.<sup>4</sup>

В 2014 году на телекоммуникационный рынок оказали влияние два важных события: введение новой редакции закона «О связи» и принятие принципа переносимости номера мобильного телефона (MNP). Измененный закон «О связи» теперь обязывает мобильных операторов получать согласие абонента на оказание услуг предоставления мобильного контента (VAS-услуги). Эта новая мера уже оказала влияние на размер выручки мобильных операторов и может ограничить ее рост в дальнейшем. Принцип MNP позволяет абонентам сохранять номер телефона при смене оператора мобильной связи. МегаФон является главным бенефициаром этого процесса,

поскольку на него приходилось около 35% от общего числа перенесенных номеров в 2014 году. В течение года активный рост продемонстрировали сегменты M2M (или «Интернет вещей»)<sup>5</sup> и Big Data – две ключевые области развития VAS-рынка, в которых МегаФон разрабатывает инновационные сервисы и работает над монетизацией передачи данных.

В настоящее время МегаФон является вторым крупнейшим мобильным оператором в России по размеру выручки и величине абонентской базы, его доля на рынке составляет 29,0% от общего количества абонентов мобильной связи.<sup>6</sup> Другие крупные игроки на российском мобильном рынке: МТС, крупнейший телекоммуникационный оператор страны; «ВымпелКом», третий по величине оператор в России; и «Tele2», совместное предприятие «Ростелекома» и Tele2 Russia, ставший четвертым по величине оператором в России (подробнее на стр. 33). В течение года компании «Большой тройки» продолжили доминировать на рынке, совокупно контролируя 83,6% абонентов.

**Рынок мобильной связи в России<sup>7</sup>**  
млрд руб. + уровень проникновения мобильной связи, %



<sup>1,2</sup> GSMA Intelligence.

<sup>3</sup> Отчет TMT Consulting «Российский телекоммуникационный рынок в 2014–2020 гг.»

<sup>4,6</sup> Оценка Компании на основании данных AC&M Consulting.

<sup>5</sup> Технология M2M представляет собой технологию, позволяющую проводным и беспроводным системам широко взаимодействовать с другими устройствами подобного типа.

<sup>7</sup> Оценка Компании на основании данных компании AC&M Consulting относительно выручки от услуг беспроводной связи.

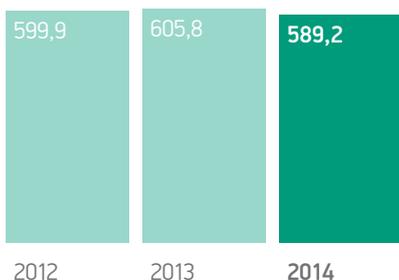
# Динамично развивающийся рынок продолжение

## Услуги голосовой связи

Услуги голосовой связи традиционно являются крупнейшим сегментом рынка мобильной связи в России. Голосовая связь сохранила за собой крупнейшую долю в выручке МегаФона в 2014 году в размере 162,3 млрд рублей.<sup>8</sup> При этом общий размер выручки от услуг голосовой связи в 2014 году сократился на фоне насыщения рынка, перехода абонентов на пакетные тарифы и роста потребления мобильной передачи данных, ставшего результатом активного развития 3G/LTE сетей и ценовой конкуренции. Доля выручки от услуг голосовой связи в совокупной выручке от услуг беспроводной связи снизилась до 66,2% (на 3,1 п.п. по сравнению с 2013 годом).

## Рынок мобильной голосовой связи в России<sup>9</sup>

млрд руб.



## Услуги передачи данных

Услуги мобильной передачи данных оставались самым быстрорастущим сегментом рынка и основным источником роста выручки мобильных операторов в России в 2014 году. Передача данных является главным драйвером роста рынка мобильной связи в России, где общее число пользователей мобильной передачи данных на конец 2014 года составляло 99 млн<sup>10</sup> – на 10% больше, чем в 2013 году. За последние десять лет структура рынка потребления мобильного Интернета в России существенно изменилась. По экспертным оценкам, к концу 2018 года количество пользователей мобильной

передачи данных превысит 150 млн человек,<sup>11</sup> при этом количество LTE пользователей вырастет до 20 млн с 7 млн в 2014 году.<sup>12</sup>

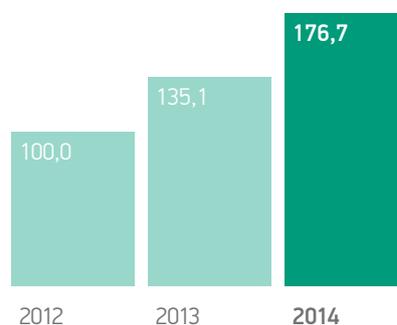
В отчетном периоде российский рынок мобильной передачи данных вырос примерно на 31% до 176,7 млрд рублей,<sup>13</sup> а доля мобильной передачи данных в общей выручке от беспроводной связи выросла с 15,5% в 2013 году до 19,9% в 2014 году. Основными факторами роста рынка являются увеличение проникновения устройств, поддерживающих передачу данных, быстрое развитие сетей 3G/4G и популярность «тяжелого» контента. Согласно данным Cisco, объем мобильного интернет-трафика в России вырос в отчетном периоде на 89% (в 52 раза по сравнению с 2009 годом). В 2014 году каждый пользователь устройства, поддерживающего передачу данных, ежемесячно потреблял в среднем 372 Мб трафика. При этом ежемесячное потребление трафика владельцами планшетов и смартфонов выросло на 220% и 90% соответственно. Cisco прогнозирует, что трафик мобильной передачи данных в России достигнет 1,4 эксабайт в месяц к 2019 году. Кроме того, важными факторами развития рынка мобильной передачи данных в 2014 году стало развитие сегмента M2M и услуги геопозиционирования.

Рост выручки операторов, предоставляющих услуги мобильной передачи данных, в настоящее время не коррелирует с динамикой роста объема трафика данных. Более медленные темпы роста выручки связаны с продвижением пакетных тарифных планов и пакетных опций на услуги передачи данных – чем больше трафика включено в пакет, тем ниже стоимость мегабайта трафика.

МегаФон имеет все возможности для того, чтобы извлечь выгоду из роста услуг передачи данных и потребления трафика благодаря широкому покрытию собственной сети 4G и высокой скорости передачи данных. Согласно данным Федеральной службы надзора в сфере телекоммуникаций, информационных технологий и массовых коммуникаций,

## Рынок мобильной передачи данных в России<sup>14</sup>

млрд руб.



общее количество активных базовых станций технологии 4G на конец 2014 года выросло в 3,4 раза – до 42 047 единиц с 12 364 единиц в 2013 году, при этом МегаФон владеет 44% таких базовых станций и оказывает услуги с использованием технологии 4G в 72 регионах России.

## Услуги с высокой добавленной стоимостью (VAS-услуги)

VAS-услуги в 2014 году оставались третьим крупнейшим сегментом рынка беспроводной связи с долей в 13,9% (15,2% в 2013 году). Сегмент традиционных VAS-сервисов включает услуги передачи коротких сообщений и мобильного контента. В 2014 году выручка от услуг в этих сегментах практически не изменилась или снизилась на фоне нововведения в законодательные акты, регулирующие рассылку абонентам автоматических SMS-сообщений (подробнее на стр. 32). В 2014 году VAS-сегмент сократился примерно на 7% до 123,9 млрд рублей.

Портфель доступных на рынке VAS-услуг постепенно диверсифицируется и проникает в новые ниши. Сегодня он уже включает в себя услуги M2M или «Интернет вещей». Согласно данным GSMA, по состоянию на декабрь 2014 года всего в мировом масштабе было совершено 243 млн сотовых соединений M2M, что составило 3%<sup>15</sup> от общего числа соединений (1% в 2012 году).

<sup>8</sup> Голосовая связь включает выручку от абонентов, в том числе абонентскую плату, оплату времени разговоров, плату за роуминг; выручку от беспроводных межсетевых соединений; роуминговые платежи другим операторам связи и прочую выручку от беспроводной связи.

<sup>9, 11, 13, 14</sup> AC&M Consulting.

<sup>10, 12</sup> J'son & Partners Consulting.

<sup>15</sup> GSMA Intelligence.

## Бизнес мобильной связи МегаФона продолжает активно развиваться, поэтому мы концентрируем свои усилия на расширении сети 4G/LTE с целью улучшения качества жизни в России, обеспечивая высокое качество услуг передачи данных.

По данным Cisco, в России количество модулей M2M, соединенных посредством мобильной связи, выросло в 1,5 раза в 2014 году и достигло 17 млн единиц.

M2M является новым, но одним из наиболее быстрорастущих сегментов на мировом и российском рынках. Сегодня M2M-решения в основном ориентированы на корпоративных клиентов, но постепенно приобретают популярность в рознице. J'Son & Partners прогнозирует, что российский рынок M2M будет расти примерно на 45% в год в период между 2013 и 2017 гг., в то время как глобальный рынок M2M, как ожидается, вырастет до 19 трлн долларов США в следующем десятилетии,<sup>16</sup> поскольку новые технологии продолжают стимулировать рост трафика данных (особенно в области мобильного здравоохранения). По данным Cisco, M2M-трафик в России может увеличиться в 45 раз в период 2014-2019 гг. при среднегодовых темпах роста в 114%.

Разработка продуктов и услуг в области M2M входит в число основных приоритетов МегаФона. В Компании действует инновационное подразделение МегаЛабс, которое фокусирует свои усилия на разработке геолокационных сервисов и пакетных продуктов, таких как «M2M-Мониторинг», а также услуги «Контроль автопарка» и «Контроль кадров» (подробнее на стр. 44).

Еще одним ключевым сегментом рынка VAS-услуг является медиаконтент, который включает в себя информационные и развлекательные сервисы (например, игры и видео). Согласно оценке J'Son & Partners Consulting, Россия является одним из крупнейших игроков на глобальном рынке цифрового медиаконтента с долей в 2%. Объем продаж медиаконтента через сеть интернет и прочие каналы составил в 2013 году примерно 2 млрд долларов США в 2013,<sup>17</sup> прогноз на 2014 год показывал объем продаж на уровне 2,5 млрд долларов США. Рост этого сегмента вызван увеличением проникновения цифровых устройств

с возможностью создания и потребления контента, а также непрерывным развитием и ростом предложения мобильного контента. Мобильное видео пользуется наибольшим спросом среди потребителей контента. Согласно прогнозам Cisco, в России мобильный трафик, генерируемый передачей видеоданных, может увеличиться в 20 раз. С помощью приложения мобильного телевидения («MegaFon TV») и «СМОТРИ+» МегаФон продолжает оставаться одним из основных поставщиков цифрового медиаконтента в России.

Другие сегменты рынка VAS-услуг включают OTT-решения от производителей мобильных приложений, таких как iMessage, Google Hangouts, Skype и сервисы от независимых разработчиков, такие как WhatsApp и Viber. МегаФон, предоставляя услугу «МультиФон», дает своим клиентам возможность звонить по сети интернет на любой номер телефона в мире, а также отправлять короткие и мультимедийные сообщения, вести чат.

Сфера мобильных финансов является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов рынка VAS-услуг. Согласно данным из различных источников, рынок мобильной коммерции в России оценивается на уровне 1-1,5 млрд долларов США,<sup>18</sup> что составляет 6-7% всего рынка электронной коммерции. По оценкам экспертов, рынок мобильных финансов в 2014 году вырос вдвое, в то время как рынок электронной коммерции увеличился лишь на 25-30%. В течение года МегаФон продолжал разработку и запуск новых услуг в области мобильных финансов. Общий объем мобильных платежей, совершенных клиентами Компании в 2014 году, превысил 12 млрд рублей.<sup>19</sup>

МегаФон также продолжает развивать услуги по обработке больших массивов данных (Big Data) для корпоративных и государственных клиентов, как сервис с высокой добавленной стоимостью и действенный инструмент повышения эффективности бизнеса (подробнее на стр. 45).

Рынок VAS-услуг в России<sup>20</sup>  
млрд руб.



### Фиксированная связь

Развитие фиксированной широкополосной связи является одним из ключевых направлений развития для операторов беспроводной связи в России на протяжении последних нескольких лет. В 2014 году МегаФон продолжил укреплять свой бизнес в сегменте фиксированной связи, расширять пропускную способность опорной сети и оптимизировать активы. Консолидация рынка фиксированной связи привела к увеличению доли услуг фиксированной связи, предоставляемых B2B/B2G-клиентам, в бизнесе всех ключевых телекоммуникационных операторов в России.

Конкуренция на рынке фиксированной связи особенно высока в Московском регионе, где уровень проникновения составляет более 80%, а на рынке работает более 300 поставщиков услуг.<sup>21</sup> Дальнейшие перспективы рынка связаны с развитием пакетных предложений, привязанных к единому пользовательскому аккаунту, а также цифрового ТВ и OTT-сервисов.

<sup>16</sup> Cisco.

<sup>17</sup> J'Son & Partners Consulting.

<sup>18</sup> Оценка Компании на основе данных AnalyticResearchGroup.

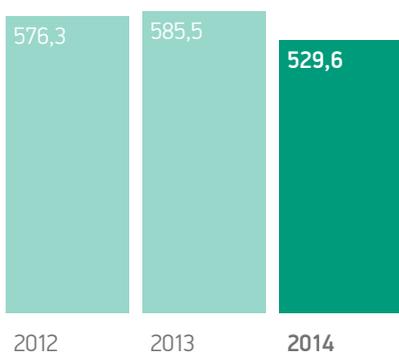
<sup>19</sup> Без учета платежей через USSD.

<sup>20</sup> AC&M Consulting.

<sup>21</sup> Telecomza.ru

# Динамично развивающийся рынок продолжение

**Рынок фиксированной связи в России<sup>22, 23</sup>**  
млрд руб.



## Услуги голосовой связи

В 2014 году совокупная выручка всех российских операторов, оказывающих услуги фиксированной телефонии, сократилась на 7% по сравнению с 2013 годом до 171,4 млрд рублей.<sup>24</sup> Годовая выручка от оказания услуг местной связи, составляющих 74% сегмента фиксированной голосовой связи, сократилась на 4,6%, в то время как выручка от зоновой связи сократилась на 14,7% до 21,8 млрд рублей – самое значительное годовое сокращение. Сокращение выручки стало результатом миграции пользователей в мобильные сети связи, где аналогичные услуги предлагаются по сопоставимым тарифам и дополняются бесплатными звонками внутри сети.

Несмотря на то, что МегаФон уделяет основное внимание оказанию услуг мобильной связи, Компания предоставляет услуги фиксированной голосовой связи корпоративным и государственным клиентам и продолжит развивать этот бизнес в будущем.

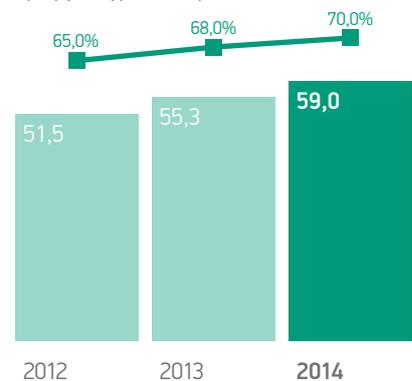
## Широкополосный доступ к сети интернет

Динамика роста российского рынка широкополосного доступа к сети интернет замедляется. В 2014 году его объем увеличился на 6,4% по сравнению с 2013 годом, составив 176 млрд рублей. Из них 117 млрд рублей пришлось на услуги для B2C пользователей (111 млрд в 2013 году),<sup>25</sup> при этом их число составило 28,9 млн домохозяйств.<sup>26</sup> Уровень проникновения широкополосного доступа в интернет в сегменте B2C достиг 51,7%. В целом, уровень проникновения ШПД в России выше, чем в среднем в мире (43,6% согласно данным Международного союза электросвязи), но ниже среднего показателя для развитых стран (78%).<sup>27</sup>

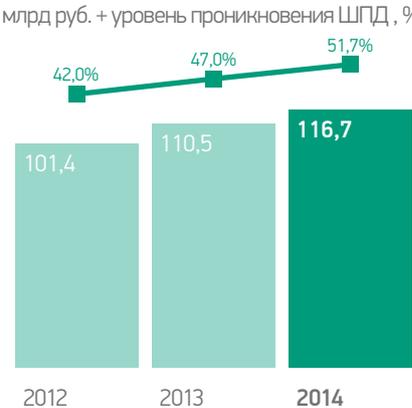
Рост числа ШПД-абонентов составил 4,5%, что в полтора раза меньше динамики 2013 года (7,7%). Снижение темпов прироста обусловлено, в основном, следующими факторами: насыщение рынка в крупных и средних городах; распространение беспроводных технологий (в первую очередь LTE); сокращение темпов строительства сети крупнейшими российскими операторами и растущая ценовая конкуренция. База B2B и B2G абонентов широкополосного доступа в 2014 году составила 1,5 млн. При этом рынок достиг насыщения, проникновение ШПД в этом сегменте выросло с 65% в 2012 году до 70% в 2014 году.<sup>28</sup>

Российский рынок широкополосного доступа в интернет характеризуется высоким уровнем конкуренции, 65%<sup>29</sup> рынка по объему выручки контролируется пятью ключевыми игроками. При этом рынок Московского региона характеризуется еще большим уровнем конкуренции из-за высокой насыщенности рынка. Согласно данным iKS-Consulting, МегаФон входит в пятерку основных операторов ШПД в Московском регионе с рыночной долей в 10% по размеру абонентской базы. Дочерняя компания НЕТБАЙНЕТ, является одним из основных игроков на московском рынке, крупнейшем в России в денежном выражении. Несмотря на высокий уровень проникновения ШПД услуг (более 80%) и конкуренцию, привлекательные предложения НЕТБАЙНЕТ (такие как, пакетные решения «WiFire», привязанные к одному счету) и расширение его бизнеса в целом помогают МегаФону наращивать свою долю рынка.

**Рынок фиксированного ШПД в России, сектор B2B/B2G<sup>30</sup>**  
млрд руб. + уровень проникновения ШПД, %<sup>31</sup>



**Рынок фиксированного ШПД в России, сектор B2C<sup>32</sup>**  
млрд руб. + уровень проникновения ШПД, %



В дальнейшем темпы роста рынка, скорее всего, продолжат замедляться в основном из-за стремительного распространения беспроводных технологий и растущей ценовой конкуренции. Согласно прогнозу iKS-Consulting, к 2019 году рост числа абонентов широкополосного доступа в интернет составит около 1%, при этом основное количество новых подключений будет происходить в малых и средних городах, в которых в настоящее время строятся сети фиксированной связи.

<sup>22</sup> iKS-Consulting (данные за 2012 и 2013 гг.).

<sup>23</sup> TMT Consulting (данные за 2014 год).

<sup>24, 25, 26, 27, 29, 30, 32</sup> iKS-Consulting.

<sup>28, 31</sup> TMT Consulting.

### Платное телевидение

Россия является одним из крупнейших игроков на глобальном рынке платного телевидения. На фоне быстрого роста цифровых технологий и развития спутникового телевидения в последние годы структура рынка платного телевидения существенно изменилась. Рынок по-прежнему динамично растет, но характеризуется нестабильностью. Сегмент спутникового телевидения уверенно лидирует по темпам роста. Интернет-телевидение также быстро развивается, хотя доля его абонентов в общей базе пользователей услугами платного телевидения остается относительно небольшой – около 12% на конец 2014 года. Кабельное телевидение уступило лидерство спутниковому телевидению на фоне стагнации сегмента. Согласно данным iKS-Consulting, на конец 2014 года на кабельное, спутниковое и интернет-телевидение в России были подписаны 37,7 млн домохозяйств. При этом уровень проникновения платного телевидения составил более 68%, в то время как рынок за год вырос на 12% и достиг 61,2 млрд рублей.

В настоящее время все шесть крупнейших российских телекоммуникационных операторов предлагают услуги платного телевидения, пять из которых предлагают пакетные услуги. Такие пакетные предложения традиционно включают набор из трех услуг: фиксированную телефонную связь, широкополосный доступ к сети интернет и платное телевидение. В начале 2015 года дочерняя компания НЕТБАЙНЕТ запустила сервис «Quad-play», включающий в состав предложения «WiFire» услугу мобильного интернета.

### Продажи оборудования

Рост доступности услуг мобильной связи, популярность «тяжелого» контента (видео и музыка) и развитие сетей передачи данных в 2014 году по-прежнему стимулировали спрос на сложные и высокофункциональные мобильные устройства, поддерживающие передачу данных.

### Мобильные телефоны и смартфоны

Согласно оценкам GfK, в 2014 году объем российского рынка мобильных телефонов и смартфонов составил 44,3 млн устройств, увеличившись с 41,3 млн в 2013 году, при этом смартфоны составили 62% от совокупного объема продаж. В течение года средняя стоимость смартфона снизилась на 9%,<sup>33</sup> в то время как средняя стоимость мобильного телефона сократилась на 26%. В целом, продажи смартфонов в России в 2014 году выросли на 43% по сравнению с 2013 годом в натуральном выражении и в денежном выражении составили 242 млрд рублей<sup>34</sup> – рост на 30% по сравнению с 2013 годом. Увеличение продаж обусловлено, в первую очередь, растущей популярностью мобильного доступа в интернет и снижением средней стоимости устройств, а также положительной динамикой рынка мобильных телефонов в целом.

Сегмент смартфонов, оснащенных технологией NFC (Near field communication – ближняя бесконтактная связь), быстро растет. Согласно оценке компании «Связной», совокупная доля смартфонов с технологией NFC в общих продажах смартфонов составила 16% в натуральном выражении и 35% в денежном. При дальнейшем развитии платежных систем ожидается увеличение объемов использования технологии NFC и рост спроса на такие смартфоны.

### Планшетные ПК

Согласно оценкам GfK, в 2014 году в России было продано более 9 млн планшетных компьютеров, что на 34% больше, чем в 2013 году, при этом динамика рынка существенно замедлилась на фоне его насыщения. В целом, рынок планшетов по итогам отчетного периода составил 75,7 млрд рублей.

Проникновение планшетов в 2014 году достигло рекордных уровней: на три смартфона, реализованных в России, приходился один планшет, по сравнению с соотношением один к пяти в мире. Согласно данным «Связного», эта тенденция, скорее всего, является результатом растущей популярности малобюджетных моделей и локальных брендов категории В. К концу 2014 года 65% планшетных ПК, продаваемых в России, представляли бренды категории В, при этом три из четырех стоили менее 10 000 рублей. Рост рынка, вероятно, еще более замедлится в 2015 году, высокие темпы роста ожидаются только в малых городах, где рынок еще далек от насыщения.

### Модемы USB

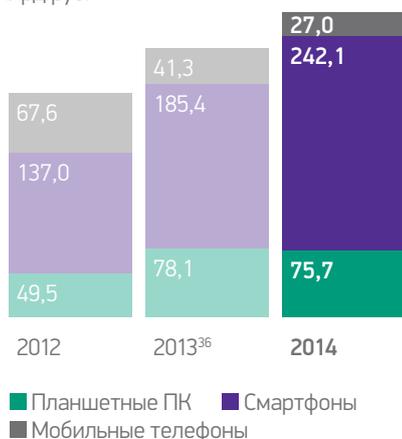
Продажи USB модемов в России сокращаются, в данном сегменте теперь чаще всего выбирают планшеты с сим-картами и мобильные роутеры. В среднем планшеты потребляют в три-четыре раза меньше трафика данных, чем модемы, что значительно повышает эффективность сети.

Рост популярности портативных устройств, поддерживающих передачу данных, на фоне снижения спроса на ноутбуки повлиял на уровень продаж на USB модемов. Например, их продажи в розничной сети «Связной» в 2014 году сократились на 16% примерно до 500 000 единиц.

<sup>33, 34</sup> Оценка Компании на основе данных GfK Rus, LLC.

# Динамично развивающийся рынок продолжение

Продажа мобильных устройств в России: рост и структура<sup>35</sup>  
млрд руб.



Продажа мобильных устройств в России<sup>37</sup>  
млн шт.



## Изменения в законодательстве и регулировании

Изменения в законодательстве и регулировании оказывают влияние на рынок телекоммуникаций. Мы отслеживаем все изменения в нормативной базе, которые могут оказать влияние на наш бизнес, и своевременно реагируем на все законодательные новации.

### SMS-спам

В 2014 году Правительство РФ приняло закон, ориентированный на борьбу со спамом, распространяемым через SMS-сообщения. Новым законом запрещается автоматическая передача абонентам SMS-сообщений, а также отправка сообщений с использованием не соответствующих российской системе нумерации или которая не предусмотрена договором о межсетевом взаимодействии с иностранными операторами связи. Для пересылки SMS-сообщений теперь требуется получение согласия абонентов и договора с оператором. С момента вступления в силу новый закон привел к значительному сокращению количества SMS-спама, рассылаемого по сети МегаФона.

### Услуги телефонии

В 2014 году было принято новое постановление «О порядке оказания услуг телефонной связи». Данное положение регулирует одновременно предоставление услуг фиксированной и подвижной связи и содержит ряд нововведений для данной области. В частности, Правила регулируются процедура переноса номера мобильного телефона (MNP) в отношении абонентских номеров государственных и муниципальных клиентов.

### Услуги связи для федеральных органов власти

Дополнительно федеральным органам власти были предоставлены права подключения к правительственной сети передачи данных, которую должен администрировать один из операторов связи. Эта инициатива может привести к сокращению доли МегаФона на рынке B2G. Тем не менее, в 2014 году Компания сохранила всех основных клиентов в этом сегменте.

## Межоператорское взаимодействие

В течение года Правительственная комиссия по связи при Министерстве связи обсуждала возможные изменения в регулировании межоператорского взаимодействия.

В январе 2015 году было принято решение о поэтапном изменении регулирования в этой сфере. Решение было принято на совещании в Аналитическом центре при Правительстве РФ, в котором принимали участие представители Аппарата Президента РФ, руководители федеральных органов исполнительной власти и руководители компаний-операторов фиксированной и подвижной радиотелефонной связи. В качестве первого этапа изменений планируется принятие мер по установлению единой цены на услугу завершения звонка внутри субъекта Российской Федерации. Он также включает упрощение требований к порядку пропуска трафика на соответствующих уровнях присоединений.

На втором этапе, примерно через два года, будет рассмотрены пути решения вопроса регулирования межоператорского взаимодействия между сетями фиксированной и подвижной связи и проанализированы потенциальные технологические, финансовые и социально-экономические последствия такой инициативы.

Принятие этих нововведений может привести к снижению тарифов на услуги завершения вызовов и затрат на услуги связи. Нам также известно, что существует ряд прочих законодательных инициатив, которые требуют постоянного мониторинга и проактивного подхода (подробнее на стр. 62-73).

## Возможности в 2015 году

В 2015 году МегаФону могут представиться следующие возможности для развития бизнеса:

- **Технологическая нейтральность:** в целях содействия ускорению развития технологий 3G и 4G в России, Государственная комиссия по радиочастотам (ГКРЧ) ввела принцип технологической нейтральности для диапазонов 900 и 1800 МГц. Этот принцип позволяет операторам развивать любую технологию связи в имеющихся

<sup>35, 37</sup> Оценка Компании на основе данных GfK Rus, LLC.

<sup>36</sup> Уточненные данные.

диапазонах частот, и в дальнейшем будет оказывать серьезное влияние на телекоммуникационный рынок, поскольку ГКРЧ в 2015 году планирует расширить действие принципа на другие диапазоны частот. Принцип технологической нейтральности усилит конкуренцию на рынке, однако Компания рассматривает его не только как риск, но и как возможность для повышения качества услуг клиентам посредством расширенного диапазона частот;

- **Совместное использование спектра радиочастот:** Государственная дума рассматривает изменения к закону «О связи» относительно возможности совместного использования радиочастотного спектра. Эта инициатива обеспечит более эффективное использование ресурса радиочастот и поможет всем операторам повысить качество оказания услуг;
- **VoLTE:** (Voice over LTE) технология передачи голоса в LTE: в декабре 2014 года Министерство связи и массовых коммуникаций начало разработку нормативной базы для использования технологий IMS (IP Multimedia Subsystem) и VoLTE в телефонной сети общего пользования. Переход на протокол IP считается основным фактором роста мобильной радиосвязи, а предлагаемые изменения могут привести к созданию единой связи на базе IP, соответствующей передовым мировым стандартам. Эти инициативы могут привести к сокращению себестоимости голосового трафика, повышению окупаемости инвестиций в сети LTE, развитию конвергенции услуг и коммерческого сотрудничества с поставщиками OTT-услуг;
- **Использование виртуальных операторов сотовой связи для передачи данных:** в 2015 году Правительство РФ планирует принять нормативные акты, разрешающие использовать бизнес-модели виртуальных сетей передачи данных при оказании телематических услуг и услуг передачи данных, а также бизнес-модели виртуальных сетей подвижной радиотелефонной связи на сети стандарта TETRA на нижних диапазонах частот 300–400 и 800–900 МГц. Эти изменения расширят возможности

для операторов, оказывающих услуги виртуальных операторов сотовой связи (MVNO);

- **Государственный контроль и надзор:** рабочая группа Торгово-промышленной палаты Российской Федерации (ТПП РФ) обсуждает принципы нового государственного контроля и надзора. Концепция нового закона заключается в переходе на риск-ориентированную модель регулирования, которая может значительно сократить административную нагрузку на бизнес, включая телекоммуникационный сектор.

### Основные конкуренты

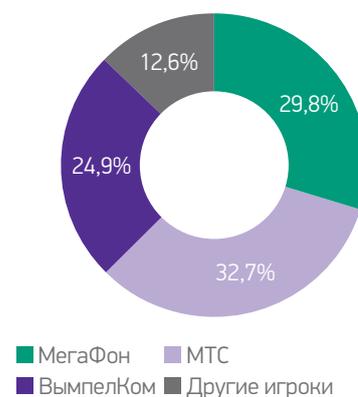
К основным конкурентам МегаФона относятся следующие компании:

- МТС: основана в 1993 году, крупнейший оператор мобильной связи в России;
- «ВымпелКом»: основана в 1992 году, третий по величине оператор мобильной связи в России;
- «Ростелеком» и Tele2 Russia: в 2014 году «Ростелеком», государственная телекоммуникационная компания, оказывающая преимущественно услуги фиксированной связи, создал совместное предприятие с Tele2 Russia, частным оператором мобильной связи, работающим в России с 2003 года. В течение отчетного периода «Ростелеком» передал в совместную компанию все свои мобильные активы. В результате был создан четвертый по величине игрок на российском рынке мобильной связи под брендом «Теле2».

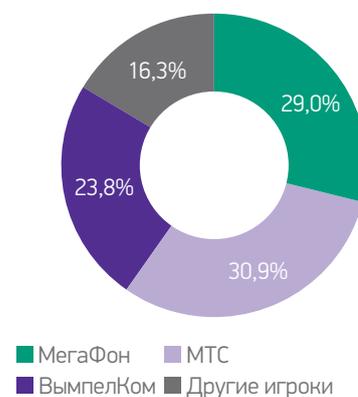
### Стратегия и инновации

Стратегическим принципом развития МегаФона является непрерывное внедрение инноваций для создания конкурентных преимуществ и обеспечения прибыльного роста. Компания концентрирует свои усилия на монетизации трафика данных, используя преимущества развитой сетевой инфраструктуры и лидирующих позиций на рынке мобильной передачи данных. Компания также активно развивает инновационные VAS-услуги, реализует взвешенную инвестиционную программу и повышает операционную эффективность.

Основные игроки на российском рынке по объему выручки<sup>38</sup>



Основные игроки на российском рынке по количеству абонентов<sup>39</sup>



Мы стремимся укрепить наше лидирующее положение на рынке 4G/LTE и повысить лояльность клиентов, предоставляя качественные и специально адаптированные под каждого клиента услуги.

<sup>38, 39</sup> Оценка Компании на основе данных AC&M Consulting.

# Продукты и услуги

Одна из наших главных задач – предлагать удобные услуги высокого качества по приемлемым ценам. Благодаря привлекательности своих тарифов и цен на мобильные устройства мы предоставляем абонентам нужные им услуги и продукцию по разумной стоимости.

### Мобильная голосовая связь

Голосовая связь остается самым крупным сегментом нашего бизнеса, выручка от которого в 2014 году составила 164,9 млрд рублей.<sup>1</sup> Доля сегмента в общем объеме выручки снизилась с 57,6% в 2013 году до 52,4% в 2014 году из-за ряда факторов. Среди них – миграция абонентов в пакетные тарифы, растущее использование услуг мобильной передачи данных, популярность OTT-контента, продолжающаяся ценовая конкуренция, а также наше решение отказаться от активного продвижения услуг среди приезжих сезонных рабочих в России.

Несмотря на снижение выручки от мобильной голосовой связи, она по-прежнему остается востребованной услугой среди клиентов, являясь неотъемлемой частью их повседневной жизни. Услуги голосовой связи сохраняют потенциал высокой прибыльности, и мы продолжаем развивать этот сегмент бизнеса.

В 2014 году показатель ARPU составил 321 рубль, снизившись на 1,5% по сравнению с 2013 годом. Мобильный голосовой трафик МегаФона увеличился за год на 2,2%, однако ввиду более быстрого роста количества пользователей услугами передачи данных в общей структуре абонентской базы показатель MOU уменьшился на 2,9% по сравнению с 2013 годом и составил 334 минуты.

В отчетном периоде мы фокусировали усилия на продвижении пакетных тарифов, а также федерализации и стандартизации тарифных планов с целью привлечения новых клиентов и увеличения голосового трафика. В 2014 году мы активно занимались продвижением линейки пакетных тарифов «Все включено», которые представляют собой пакеты из голосовых минут, текстовых сообщений и трафика мобильного интернета. В августе-октябре были проведены маркетинговые кампании со специальными ценовыми предложениями по тарифу «Все включено S» за 150 рублей в месяц, а в декабре – «Все включено XS» за 99 рублей в месяц.

Эти акции позволили нам существенно увеличить долю тарифной линейки «Все включено» в общем объеме продаж и привлечь новых клиентов. Кроме того, мы обновили тариф «Переходи на ноль», который предполагает бесплатные звонки внутри сети в домашнем регионе.

В 2014 году мы продолжили разработку новых предложений для корпоративных клиентов и государственных организаций. МегаФон усовершенствовал тарифный план «Корпоративный безлимит», увеличив объем доступного голосового трафика и мобильного интернета, а также включив услуги бесплатных входящих звонков в роуминге на территории Европы в премиум-версии пакета. Кроме того, был расширен географический охват конвергентных сервисов для корпоративных клиентов, которые теперь предоставляются в 49 регионах России и включают услуги, упрощающие управление голосовыми звонками, переадресацией вызовов и прочими технологиями связи.

### Мобильная передача данных

Мобильная передача данных остается главным фактором роста нашего бизнеса. В 2014 году мы сосредоточили усилия на расширении зоны покрытия сетей 4G и 3G и улучшения качества связи, стимулировании клиентов к более активному использованию мобильного интернета при помощи специальных ценовых предложений и новых тарифных опций, а также на продвижении устройств с поддержкой передачи данных в контролируемых каналах продаж.

По состоянию на конец 2014 года сеть 4G МегаФона, будучи крупнейшей в России, включала в себя 18 636 базовых станций, а услуги 4G предоставлялись в 72 регионах России, в том числе в 14 из 15 городах-миллионниках, охватывая в общей сложности 51%<sup>2</sup> населения страны.

По данным исследования, проведенного TelecomDaily в ноябре-декабре 2014 года, МегаФон предлагает самую высокую скорость передачи данных в сетях LTE в восьми российских городах-миллионниках.

На 31 декабря 2014 года в сети МегаФон было зарегистрировано 5,8 млн устройств с поддержкой 4G. По итогам отчетного периода трафик передачи данных в сети 4G МегаФона превысил 290 петабайт.

В феврале 2014 года мы запустили в коммерческую эксплуатацию сеть по технологии 4G/LTE-Advanced, которая является самым современным стандартом в сфере мобильных интернет-услуг. К концу отчетного периода услуги LTE-Advanced предоставлялись в трех крупных городах России. Скорость передачи данных в нашей сети 4G/LTE-Advanced достигает 300 Мбит/с, а во время сетевых испытаний, проводившихся совместно с компанией Ericsson в начале 2015 года, мы достигли скорости 450 Мбит/с. Одновременно мы запустили в продажу фирменный роутер MegaFon Space, поддерживающий скорости LTE-Advanced.

В январе 2014 года мы начали оказывать услуги международного LTE-роуминга. К концу года нам удалось запустить LTE-роуминг в 37 странах, в том числе, в половине европейских государств и на популярных туристических направлениях. На долю стран, в которых наши абоненты теперь могут получить доступ к LTE-роумингу, приходится около 60% зарубежного интернет-трафика Компании.

<sup>1</sup> Выручка от голосовых услуг включает абонентскую плату, выручку от разговорного трафика, роуминга собственных абонентов и плата за соединение; выручку от интерконнекта; поступления от услуг роуминга, предоставленных другим мобильным операторам, и прочую выручку от услуг беспроводной связи.

<sup>2</sup> Население России по данным последней переписи, проходившей в октябре 2010 года.

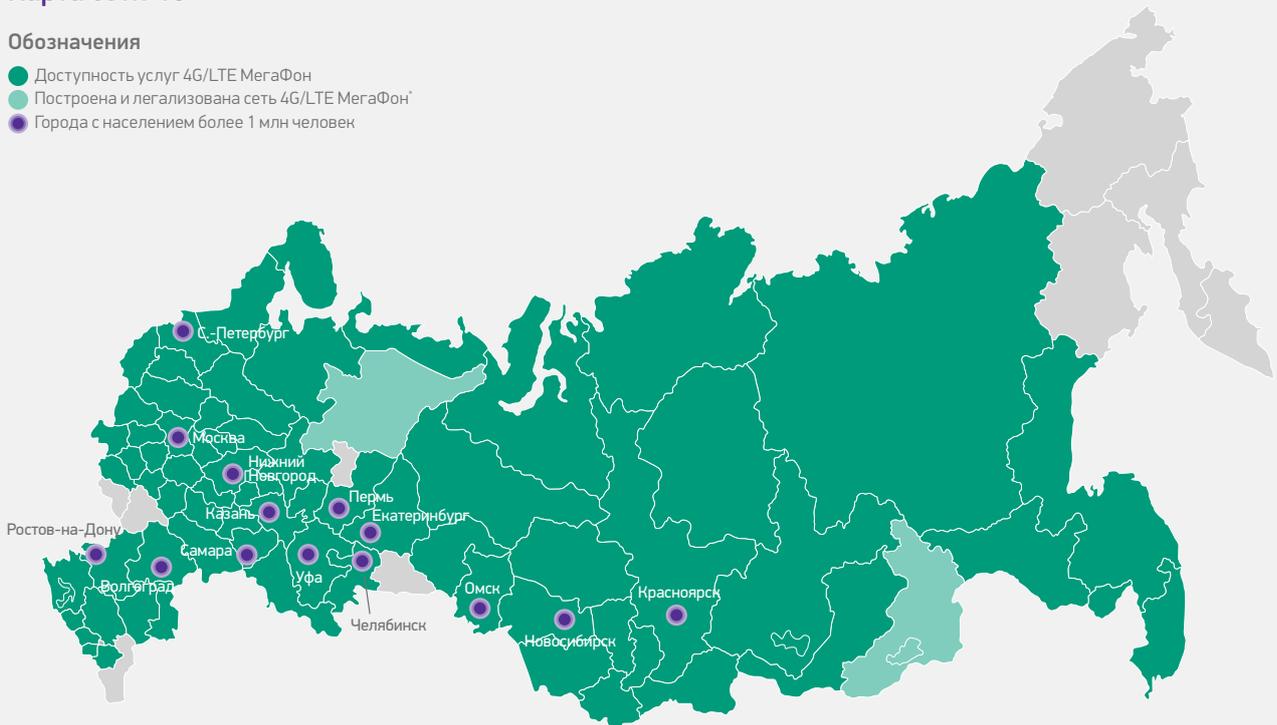
28,3 млн

Количество пользователей услугами мобильной передачи данных, 39% от общего числа абонентов

## Карта сети 4G

### Обозначения

- Доступность услуг 4G/LTE МегаФон
- Построена и легализована сеть 4G/LTE МегаФон\*
- Города с населением более 1 млн человек



\* Коммерческий запуск услуги 4G в этих регионах состоится в 2015 году.

База пользователей услуг передачи данных МегаФона росла интенсивнее, чем общее число абонентов Компании, и к концу отчетного периода достигла 28,3 млн абонентов. Количество пользователей услуг по передаче данных в России увеличилось на 10% до 27,7 млн, что составило около 40% от общей абонентской базы Компании в России. Данная динамика стала результатом реализации целого ряда инициатив, направленных на стимулирование «голосовых» абонентов МегаФона пользоваться мобильным интернетом, в том числе с помощью специальных ценовых предложений для отдельных интернет-тарифных опций.

В 2014 году нам удалось существенно увеличить показатель DSU (среднемесячный объем использования услуг по передаче данных в расчете на одного пользователя) на 64,1% по сравнению с 2013 годом, до 2 603 мегабайт в месяц. ARPDU (средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за месяц) увеличился на 15,5% по сравнению с предыдущим годом и составил 209 рублей. В целом за 2014 год выручка Компании от мобильного интернета выросла на 33,3% по сравнению с предыдущим годом и составила 21,3% от общей выручки (в 2013 году – 17,0%).

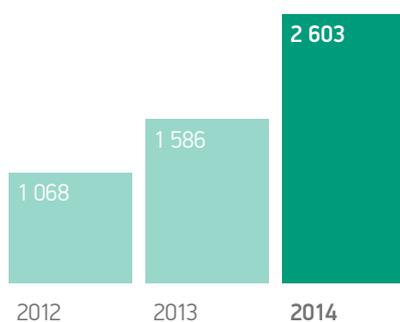
Прирост был достигнут благодаря расширению базы пользователей услуг передачи данных, активной маркетинговой деятельности и привлекательным тарифным предложениям. Росту спроса на 4G услуги способствовало развитие сети и расширение зоны покрытия, увеличение популярности «тяжелого» контента, а также продвижение мобильных устройств с поддержкой передачи данных в контролируемых каналах продаж. На конец 2014 года доля таких устройств в сети МегаФона увеличилась до 45,6% по сравнению с 37,5% в 2013 году (подробнее на стр. 36).

## Услуги и продукция продолжение

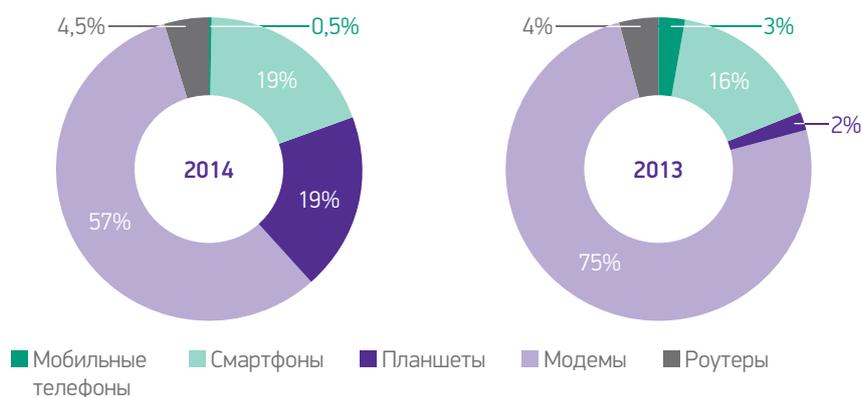
### Первые Олимпийские игры в форме 4G

Первой зимней Олимпиадой, где впервые был предложен 4G мобильный интернет, стали Зимние Олимпийские игры 2014 в Сочи. МегаФон предоставлял услуги голосовой связи и высокоскоростного интернета для участников и гостей на базе собственной сети 4G/3G/2G, построив «с нуля» всю необходимую инфраструктуру, в том числе, свыше 950 базовых станций. Плотность базовых станций в Олимпийском парке площадью в 2 км<sup>2</sup> была рекордной в мире. В ходе Олимпиады мы провели испытания сети LTE-Advanced и продемонстрировали скорости передачи данных до 300 Мбит/с. Участники и гости Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи передали 660 терабайт данных.

DSU<sup>3</sup>  
мегабайт/мес.



Структура продаж брендированных устройств МегаФон<sup>4</sup>



### Мобильные устройства

Одним из основных элементов нашей маркетинговой стратегии для продвижения мобильного интернета является продажа доступных по цене брендированных (настольных) мобильных устройств, поддерживающих передачу данных. За счет постоянного развития портфеля устройств, включающего на конец 2014 года пять моделей смартфонов и три модели планшетов МегаФон, мы стимулируем клиентов активнее пользоваться мобильным интернетом, а продвинутых пользователей переходить на более высокие скорости передачи данных. МегаФон предлагает клиентам брендированные смартфоны, планшеты, WiFi-роутеры и модемы.

За год продажи брендированных мобильных устройств во всех розничных каналах Компании выросли на 5,7% по сравнению с предыдущим годом и составили 3,4 млн штук. Доля продаж через «МегаФон Ритейл» увеличилась с 51% в 2013 году до 56% в 2014 году. Продажи смартфонов выросли на 26% до 650 600 единиц, а продажи планшетов – почти в десять раз до 640 500 единиц.

Мы сосредоточили усилия на расширении линейки мобильных устройств с поддержкой передачи данных. В августе 2014 года МегаФон запустил новое бюджетное устройство – планшет МегаФон Login 3. Он работает на базе системы Android 4.4.4, он стал быстрее, умнее и производительнее своих предшественников. Увеличенный объем памяти и IPS-дисплей обеспечивают лучший угол обзора и качество изображения. По итогам успешной рекламной кампании по выводу на рынок МегаФон Login 3 стал одним из наших наиболее популярных фирменных продуктов, а его объем продаж за пять месяцев превысил 330 000 штук. В 2014 году мы также запустили кастомизированный смартфон Alcatel с операционной системой FireFox.

В 2014 году продажи брендированных смартфонов и планшетов в общем объеме продаж устройств с поддержкой передачи данных под маркой МегаФон увеличились с 19% в 2013 году до 38% в 2014 году.

<sup>3</sup> Общее количество мегабайт данных, переданных за определенный период, поделенное на среднее число пользователей услуг по передаче данных за соответствующий период, поделенное на количество месяцев в периоде.

<sup>4</sup> Продажи фирменных устройств через контролируемую розницу, включая «МегаФон Ритейл», «Евросеть» и франшизные магазины.

**+56,4%**

рост выручки от  
мобильной передачи  
данных в секторе B2B/  
B2G в 2014 году

**DREAM**

признан «Лучшим  
Европейским Проектом»  
по версии конкурса Global  
Carrier Awards 2014

По мере развертывания сети 4G в 2014 году мы стали активно продвигать брендированные устройства с поддержкой 4G. В результате их доля в общем числе брендированных устройств с поддержкой передачи данных, реализованных в контролируемых каналах продаж, возросла с 24,1% в 2013 году до 44,0% в 2014 году.<sup>5</sup>

### Услуги связи для сегмента B2X

МегаФон предлагает спектр услуг мобильной и фиксированной связи для сегмента B2X, который включает клиентов B2B, B2G и B2O.

Мы предлагаем нашим клиентам широкий спектр услуг и гибкую систему тарифов, которые варьируются в зависимости от размера и потребностей организации. Приоритетными для нас являются услуги, обеспечивающие полноценную связь для наших клиентов, а также мониторинг и управление группами сим-карт и устройств. Ключевой задачей Компании является повышение качества сервиса в сегментах B2B, B2G и B2O и предоставление универсальных решений, адаптированных к требованиям клиентов.

В 2014 году число B2G и B2B клиентов МегаФона продолжило расти и на конец отчетного периода составило 6,9 млн. Мы смогли привлечь несколько крупных корпоративных и государственных клиентов, причем некоторые из них стали нашими клиентами, воспользовавшись услугой MNP (переносимость мобильного номера).

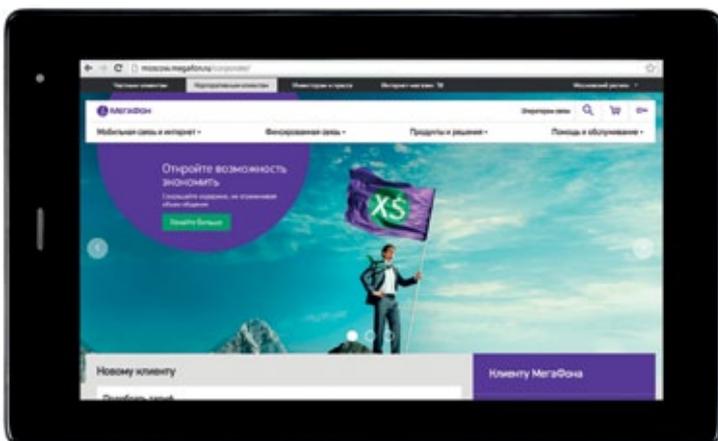
Благодаря усилиям по повышению качества услуг и обслуживания, в 2014 году бизнес МегаФона в сегментах B2B и B2G показал высокие результаты: выручка от услуг фиксированной связи увеличилась на 18,5% по сравнению с 2013 годом, выручка от услуг мобильной связи – на 12,7%, а выручка от мобильной передачи данных – на 56,4%.

В 2014 году мы сосредоточили усилия на повышении качества услуг и обслуживания. Для наших клиентов, представителей среднего и малого бизнеса, мы увеличили сеть обслуживания и продаж для клиентов по всей России почти на 100 офисов, к концу отчетного периода их насчитывалось свыше 2 000. Кроме того, мы продолжили расширять сеть специализированных контактных-центров и смогли уменьшить максимальное время ожидания на соединение с оператором до 30 секунд, что является лучшим показателем в этом сегменте бизнеса. МегаФон также создал Федеральный центр обслуживания корпоративных клиентов, который действует 24 часа в сутки семь дней в неделю и обрабатывает письменные претензии и запросы клиентов в течение суток. Для дальнейшего улучшения качества обслуживания клиентов Компания внедрила новую систему обучения, тестирования и контроля качества сотрудников сервисных подразделений.

В 2014 году мы создали новый вебсайт для корпоративных клиентов, b2b.megafon.ru, который содержит всю необходимую информацию о предложениях, сервисах и тарифных планах. Кроме того, Компания предложила клиентам воспользоваться на сайте усовершенствованным Личным кабинетом.

В отчетном периоде мы не прекращали разработку новых продуктов и услуг. Так, МегаФон усовершенствовал тарифный план «Корпоративный безлимит», увеличив количество включенных голосовых минут и трафика мобильного интернета, а также предложив для премиум-версии тарифа бесплатные входящие вызовы в европейском роуминге. Мы также запустили новую услугу «Интернет для дела», которая позволяет работодателям контролировать пользование их персоналом мобильным интернетом и дает возможность ограничивать доступ к веб-ресурсам, которые не относятся к корпоративным или деловым инструментам. Блокировка ресурсов препятствует заражению корпоративных мобильных устройств вирусами, помогает регулировать активность сотрудников в социальных сетях и защищает клиентов от утечки данных.

В 2014 году мы уделили большое внимание разработке услуги «M2M-Мониторинг». Она позволяет дистанционно через мобильный интернет контролировать движение, месторасположение и работоспособность устройств и оборудования. «M2M-Мониторинг» пользуется популярностью у транспортных, логистических и энергетических компаний, а также компаний из сферы охранных услуг. В 2014 году МегаЛабс разработал интегрированную платформу для создания систем телематической связи, которая обеспечивает контроль, сбор данных и удаленное управление устройствами. К концу 2014 года у МегаФона было свыше 1,2 млн пользователей услуги M2M (сим-карт), что более чем в 1,5 раза больше в сравнении с 2014 годом и составляет около 20% российского рынка M2M (подробнее на стр. 45).



<sup>5</sup> Уточненные данные.

# Услуги и продукция продолжение

Разработка сети доставки контента (CDN-сеть) была еще одним бизнес-приоритетом МегаФона в сегменте B2X. МегаФон предлагает клиентам индивидуальные CDN-решения, отвечающие широкому спектру их потребностей: гарантированная доставка контента в отдаленные регионы, передача видео в высоком качестве изображения во время онлайн-трансляций, стабильность сервиса в часы пик и высокоскоростная передача данных. Кроме того, Компания предлагает клиентам магистральную сеть со свободной емкостью свыше 200 Гбит/с для обеспечения стабильной работы инфраструктуры клиента при экстремальных нагрузках.

CDN-сеть МегаФона построена на широко рассредоточенной серверной инфраструктуре, разработанной для обеспечения бесперебойной доставки контента в отдаленные регионы на исключительно высокой скорости. Используя сеть доставки контента, пользователи получают ответ сервера в течение 20 миллисекунд или менее, в то время как ответ обычных серверов часто может занимать до 200 миллисекунд.

CDN-решения МегаФона имеют важное значение для качественной доставки «тяжелого контента» (музыки, видео, и т.п.). В число наших клиентов входят крупнейшие российские провайдеры контента, в том числе, Wargaming и ВГТРК, поставщики программного обеспечения, онлайн-кинотеатры, ТВ-каналы, онлайн-магазины и разработчики игр.

В 2014 году мы продолжили реализацию проекта DREAM. Инфраструктура DREAM призвана оптимизировать и облегчить передачу данных между Европой и Азией. К концу 2014 года мы работали с шестью клиентами проекта DREAM, включая крупнейших международных операторов – China Telecom, China Unicom, Deutsche Telecom и Interoute. Проект DREAM в 2014 году был назван Лучшим европейским проектом в рамках премии Global Carrier Awards (подробнее на стр. 41).

В течение года дальнейшее развитие получили конвергентные сервисы (FMC) МегаФона. Они представляют собой пакет услуг, которые позволяют корпоративным и B2G клиентам по всей территории России

пользоваться привычными сервисами в сетях различного типа, поскольку FMC стирает границы между фиксированной и мобильной связью. К конвергентным услугам относятся такие сервисы, как: «Горячая линия», «Офисная зона», бесплатный номер с «8-800», «Экспресс-набор» и др.

В 2014 году мы заключили контракты с рядом крупных корпоративных и государственных клиентов, в том числе с «Трансаэро», QIWI и «РБК»; ФГУП «Росморпорт», Пенсионным фондом Российской Федерации, МЧС России, Федеральным казначейством Российской Федерации и Министерством внутренних дел. В отчетном периоде МегаФон был отмечен как лучший провайдер услуг связи в сегменте B2G на Всероссийском форуме-выставке «ГОСЗАКАЗ-2014».

### Фиксированная связь для массового рынка

Услуги МегаФона не ограничиваются мобильной связью и включают в себя фиксированный ШПД, платное телевидение и телефонию. В 2014 году мы были нацелены на органический рост бизнеса в тех сегментах фиксированной связи, в которых уже присутствуем, а также продолжили интеграцию активов, приобретенных нами в течение года и в 2013 году.

Мы консолидируем все активы фиксированного ШПД под торговой маркой НЕТБАЙНЕТ, российским провайдером услуг широкополосного доступа в интернет, 100% акций которого мы приобрели в 2011 году. В 2014 году НЕТБАЙНЕТ продолжил расширять свое присутствие на ключевых рынках и выходить в новые регионы, как посредством органического роста, так и благодаря приобретениям. В течение года мы приобрели несколько активов фиксированной связи и платного телевидения в Московском регионе и Северо-Западном федеральном округе. В рамках процесса консолидации ШПД-активов на единой платформе, мы передали некоторые компании, которыми ранее владел МегаФон, в собственность НЕТБАЙНЕТ. НЕТБАЙНЕТ также управляет рядом ШПД-активов МегаФона в Северо-Западном федеральном округе. Эти активы упрочат нашу позицию на

рынке и позволят предоставлять услуги более высокого качества. Унификация внутренних процедур и бизнес-процессов дает нам возможность интегрировать недавно приобретенные активы, в среднем в течение трех месяцев.

В 2014 году мы ориентировались на дальнейшее развитие сети, улучшение качества услуг и модернизацию инфраструктуры интегрированных активов. В течение года МегаФон расширил емкость каналов связи в большинстве регионов присутствия, обновил значительную часть телекоммуникационного оборудования и приступил к использованию технологии FTTV. В 2014 году мы запустили новый контактный центр в Чебоксарах, который предоставил НЕТБАЙНЕТ возможность поддерживать высокие стандарты качества сервиса в условиях роста абонентской базы.

В отчетном периоде МегаФон запустил новый продукт – WiFire, который представляет собой пакет услуг, включающий беспроводное цифровое телевидение и создание WiFi сети для домохозяйств. Благодаря гибкой модели тарифов, клиенты не ограничены стандартным набором предложений и могут сформировать индивидуальный набор и привязать их к единому счету. В конце 2013 года компания НЕТБАЙНЕТ получила лицензию MVNO для предоставления услуг фиксированного и мобильного интернета по единому счету (конвергенция фиксированной и мобильной связи). Лицензия дает возможность НЕТБАЙНЕТ использовать сетевую инфраструктуру МегаФона. В начале 2015 года компания запустила в пакете WiFire новую услугу – высокоскоростной мобильный интернет WiFire Mobile. Сегодня клиенты НЕТБАЙНЕТ, помимо трех стандартных сервисов, могут воспользоваться услугой мобильной передачи данных, выбрав один из четырех доступных тарифов с различной скоростью доступа.

На фоне активного органического роста, интеграции активов и приобретений новых бизнесов географическое покрытие фиксированного бизнеса МегаФона в 2014 году значительно увеличилось и к концу года достигло, примерно 3,6 млн домохозяйств. Абонентская база Компании

37

LTE-роуминг  
МегаФона доступен  
в 37 странах

в фиксированном сегменте на конец 2014 года превышала 940 000 B2C клиентов, при этом число розничных абонентов платного телевидения увеличилось на 36% до 156 500, а число пользователей ШПД – почти до 660 300. В течение года существенно вырос фиксированный трафик данных на одного пользователя, что связано с более высоким потреблением OTT-контента: видео, аудио-файлов и онлайн-игр.

Планы на 2015 год предусматривают активное продвижение на рынке продукта WiFire, наращивание присутствия в регионах и завершение программы интеграции активов фиксированной связи.

### Роуминг

МегаФон входит в пятерку мировых лидеров по числу роуминговых партнеров и количеству стран, где доступна эта услуга от МегаФона. Наши клиенты могут пользоваться услугами мобильной связи на всей территории России и более чем в 220 странах мира.

В 2014 году мы продолжили разработку новых роуминговых продуктов, призванных обеспечить клиентам высокое качество связи и мобильного интернета, а также контролировать их расходы на связь, когда они находятся вне пределов домашнего региона. В январе 2014 года МегаФон запустил новую федеральную тарифную опцию «Весь мир», ориентированную на тех, кто путешествует за рубеж. При фиксированной ежедневной абонентской плате данная опция предлагает 30 бесплатных входящих минут в день, независимо от того, используются ли они все за один раз или частями в рамках нескольких соединений. Основное преимущество тарифа – прозрачность стоимости роуминга. Опция «Весь мир» призвана стимулировать использование услуг роуминга и иных тарифных опций.

Также в январе 2014 года мы запустили тарифную опцию «Вся Россия», предназначенную для тех, кто путешествует по территории России и выезжает за пределы домашнего региона. Первое подключение опции бесплатно, как и входящие вызовы с любого номера. Кроме того, в рамках опции Компания предлагает привлекательные цены на исходящие вызовы и SMS на номера в России.

Чтобы помочь клиентам лучше контролировать расходы на мобильный интернет в путешествиях и защитить их от перерасхода средств при использовании роумингом, в июне 2014 года мы запустили тариф «Интернет за границей». Это уникальная для российского рынка тарифная опция, которая позволяет абонентам иметь доступ в интернет в любой стране мира за разумную плату. Подключение этой опции бесплатное, при этом стоимость услуг мобильной передачи данных зависит от страны пребывания и объема трафика (от 10 Мб до 30 Мб ежедневно). Плата за использование взимается только после выхода в Интернет за границей, а доступ в интернет приостанавливается при достижении дневного лимита трафика.

В связи с макроэкономической ситуацией в России и ослаблением курса рубля, в 2014 году мы вынуждены были увеличить тарифы за пользование роумингом, так как расчеты с зарубежными операторами/ контрагентами происходят в иностранной валюте. Мы также привели тарифы за пользование роумингом в соответствие со среднерыночным уровнем. Тем не менее, мы по-прежнему предлагаем самые низкие цены на европейский роуминг среди операторов мобильной связи в России.

**Во время Олимпийских Игр самый быстрый мобильный интернет был доступен не только нашим абонентам, но и пользователям других операторов связи посредством межсетевого роуминга. Услугой воспользовались абоненты из более чем 70 стран мира.**



### LTE-роуминг

Ключевым проектом развития роуминговых услуг в 2014 году стал запуск в январе международного LTE-роуминга. Предлагая высокую скорость мобильной передачи данных за границей, роуминг 4G/LTE от МегаФона включает в себя удобные опции по разумным ценам. Стоимость 1 Мб 4G/LTE-трафика сравнима с ценами на трафик в сетях 3G, что позволяет клиентам иметь доступ к высокоскоростному интернету за границей по привычной стоимости.

В течение 2014 года мы запустили услугу роуминг 4G/LTE в 37 странах, включая половину европейских государств и популярные туристические направления. В начале 2014 года мы запускали услуги LTE-роуминга в одной-двух странах в месяц, тогда как к концу года динамика роста географического охвата увеличилась до одной страны в неделю. По состоянию на конец 2014 года мы были одним из мировых лидеров по числу стран с действующим LTE-роумингом. На страны, в которых сегодня доступен высокоскоростной роуминг передачи данных от МегаФона, приходится около 60% всего интернет-трафика наших абонентов в международном роуминге.

# Инфраструктура

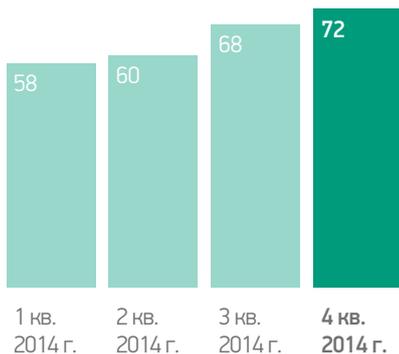
## 4G/LTE

Мы гордимся тем, что мы первыми из операторов «Большой тройки» запустили 4G услуги в России. Дебютный запуск нашей сети 4G/LTE состоялся в Новосибирске в 2012 году, и с тех пор мы постоянно расширяли ее охват и качество.

В течение 2014 года мы увеличили покрытие сети 4G за счет выхода в 23 новых региона. На конец года 4G-услуги МегаФона сети были доступны 51% российского населения, в 72 регионах России и в 14 из 15 городах-миллионниках (11 городах в 2013 году). К концу декабря 2014 года мы закончили строительство базовых станций еще в двух регионах, где сеть будет запущена в коммерческую эксплуатацию в течение 2015 года. По состоянию на конец 2014 года число базовых станций 4G составило 18 636 штук, что на 84% больше показателя 2013 года.

В феврале 2014 года мы запустили в коммерческую эксплуатацию сеть LTE-Advanced, предложив клиентам самую высокую на сегодня скорость мобильной передачи данных. Развертывание сети LTE-Advanced осуществляется на основе существующей инфраструктуры базовых станций. В течение года мы запустили LTE-Advanced в трех крупных городах: в Москве и Санкт-Петербурге со скоростью до 300 Мбит/с, и в Челябинске со скоростью до 150 Мбит/с. В 2015 году мы планируем расширить географический охват LTE-Advanced.

Покрывание сети 4G/LTE МегаФона в России число регионов



## Технология VoLTE – голосовая связь нового качества

В 2014 году мы провели тестирование новой технологии VoLTE (голосовая связь в стандарте беспроводной мобильной связи четвертого поколения) в Москве и Санкт-Петербурге с использованием оборудования компании Huawei. Технология VoLTE дает возможность клиентам осуществлять голосовые вызовы, не выходя из сети 4G, обеспечивает скорость установления соединения менее одной секунды, обеспечивает «бесшовный» переход между сетями 4G, 3G и 2G, а также качественную голосовую связь. Технология VoLTE будет введена в коммерческую эксплуатацию во всех регионах 4G/LTE присутствия Компании, как только мы получим все необходимые разрешения.

## 3G

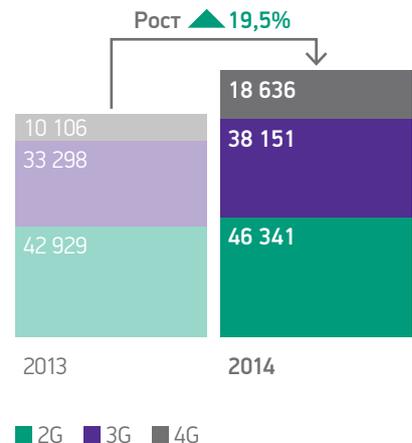
С тех пор как в 2008 году МегаФон стал первым российским мобильным оператором, запустившим сеть 3G, мы сохраняем лидирующее положение на рынке по числу базовых станций 3G и географии покрытия сети.

В 2014 году 3G оставалась наиболее популярной технологией мобильной передачи данных среди российских пользователей. В течение 2014 года МегаФон предпринимал активные усилия для укрепления рыночных позиций в регионах, где Компания уже показывает хорошие результаты, а также инвестировал в повышение качества и емкости сети в регионах с высоким потенциалом роста бизнеса. Мы также активно работали над увеличением средней скорости передачи данных в сети 3G.

В течение года Компания продолжила наращивать емкость сети 3G и модернизировать сетевую инфраструктуру. В отдельных регионах мы внедрили технологию DC-HSPA, которая позволяет увеличить скорость передачи данных. Мы также оптимизировали сигнальный и служебный трафик сети, оставляя оставя больше возможностей для данных, передаваемых абонентами. В целом, в 2014 году число базовых станций 3G выросло на 15% до 38 151 штук по сравнению с 2013 годом.

Помимо этого, мы работали над решением точечных вопросов, направленных на сокращение обрывов звонков в конкретных местах и устранение локальных перегрузок. К концу года мы достигли значительного прогресса в динамике ключевых показателей качества сети на всей территории России – доля успешных соединений в сети 3G составила в среднем 99,52%, доля обрывов звонков снизилась до 0,52%.

Количество базовых станций МегаФона единиц



Развивая сетевую инфраструктуру, мы стремимся обеспечить нашим клиентам самые лучшие и самые быстрые способы связи. Целью нашей стратегии является достижение максимального проникновения услуг 4G, высокое качество сети 4G/LTE и более широкое её покрытие, а также дальнейшее развитие сети 3G и магистральной инфраструктуры.

## 2G

Мы продолжаем развивать сеть 2G, концентрируя усилия на сохранении стабильного качества голосового трафика. В 2014 году Компания устраняла локальные проблемы на отдельных участках сети, а также реализовывала более крупные проекты по модернизации сети и повышению качества голосового трафика. К концу 2014 года доля успешных соединений в сети 2G достигла 97,13%, а доля обрывов звонков снизилась до 0,82%. Этот прогресс особенно важен на фоне подготовки Компании к рефармингу радиочастотного спектра.

В 2014 году мы продолжили участие в реализации общенациональных проектов по расширению доступа к мобильной связи 2G в отдаленных районах страны. В рамках реализации задач, поставленных перед нами Минкомсвязи России, мы содействовали расширению географии покрытия мобильной связи на всех федеральных автомобильных трассах и предпринимали шаги по улучшению качества связи. В целом, в 2014 году число базовых станций 2G МегаФона выросло на 8% до 46 341 штуки по сравнению с 2013 годом.

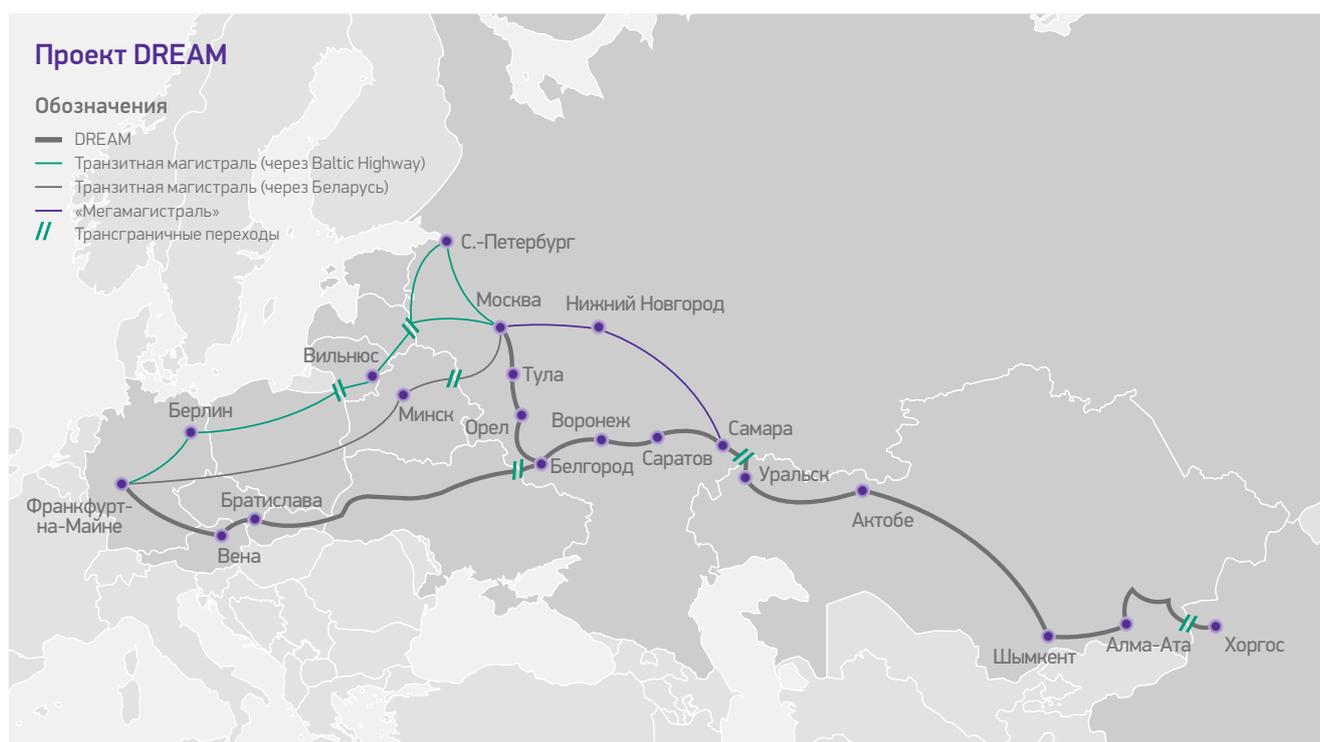
## Магистральные и транспортные сети

Развитие магистральных и транспортных сетей – неотъемлемая составляющая комплексного подхода Компании к удовлетворению растущих потребностей клиентов. Увеличение емкости сети с учетом прогнозов по трафику и усиление операционного присутствия остаются нашими главными приоритетами в данной сфере. В течение 2014 года мы увеличили протяженность собственной магистральной сети волоконно-оптической линии связи (ВОЛС) более чем на 8 300 км (на 7,4%).

Ключевым моментом развития магистральной сети был запуск второго этапа «МегаМагистраль», транзитной магистрали на основе технологии спектрального уплотнения каналов 100 Гбит/с (технологии DWDM), создаваемой с целью облегчить передачу данных между Европой и Азией. Запуск второй очереди магистрали позволил нам зарезервировать трафик клиентов по проекту DREAM на российском участке сети, а также снизить стоимость организации каналов связи на данном направлении.

В течение года мы увеличили долю городских базовых станций, подключенных по ВОЛС, до 67%. Доля административных центров, подключенных к магистральной сети по ВОЛС, выросла на 8 п.п. до 58%. Главным направлением развития магистральной сети МегаФона в 2014 году стало использование высокоскоростных 100 Гбит/с интерфейсов на IP/MPLS сети, а также когерентных 100 Гбит/с транспондеров в сети DWDM.

Благодаря развитию собственных магистральных сетей в России и за ее пределами в 2014 году, общее количество арендованных Компанией магистральных каналов связи за год не увеличилось. Однако потребление трафика клиентами магистральной сети выросло на 60%.



## Инфраструктура продолжение

### Инфраструктура магистральной сети МегаФона



### Фокус на Московском регионе

Московский регион остается наиболее важным направлением развития сети Компании. В настоящий момент в Москве и Московской области установлено около 20 000 базовых станций МегаФона (20% от общего числа станций Компании), включая свыше 4 500 базовых станций 4G (25% от общего числа). В Московском регионе создана сеть, которая обеспечивает «бесшовный» переход между сетями 4G, 3G и 2G.

Около 60% клиентов МегаФона в Московском регионе используют мобильный интернет. В 2014 году объем переданных ими данных увеличился в 2,4 раза.

Мы стремимся последовательно улучшать покрытие Москвы и Московской области, увеличивая надежность предоставляемых услуг и улучшая качество связи. Компания улучшила контроль за качеством связи благодаря запуску Федерального центра мониторинга сети, использованию собственных мобильных измерительных комплексов и тщательного анализа информации, получаемой от абонентов (через контактные центры, «горячую линию», электронную почту и социальные сети). В результате основные показатели качества сети остаются высокими и продолжают улучшаться: по состоянию на декабрь 2014 года, успешность вызовов выросла до 99,24% для 3G сети, а процент обрывов звонков снизился до 0,43%.

### Качество сети

В 2014 году, мы реализовали ряд мероприятий по улучшению качества связи. Компания значительно обновила систему биллинга пакетированного трафика. Также было проведено плановое расширение подсистемы базовых станций и двух частей подсистемы коммутации мобильной сети. При этом был внедрен ряд технологических усовершенствований на сети радиодоступа для оптимизации ее параметров.

Мы также провели испытания и развернули систему SON, которая дает возможность автоматической оптимизации логических и физических параметров радиосети без вмешательства персонала.

В дальнейшем мы планируем усовершенствование технологии на нашей радиосети, а также значительное обновление транспортной сети для увеличения пропускной способности каналов передачи данных.

### Единый центр управления сетью

На протяжении последних лет мы вели работы по созданию нового Единого центра управления сетью (ЕЦУС), который позволит нам улучшить качество сети посредством централизации функций эксплуатации и технического обслуживания – всех задач, которые могут выполняться дистанционно. Ранее, эксплуатация нашей сети, в том числе магистральной сети IP/MPLS, международной и междугородной связи, услуг роуминга, осуществлялась восемью региональными центрами и несколькими центрами компетенций. Запуск ЕЦУСа позволил нам интегрировать эти центры в единое подразделение, которое располагается на двух площадках: в Санкт-Петербурге (Центр управления сетью «Запад») и в Самаре (Центр управления сетью «Восток»). В 2014 году мы приблизились к завершению передачи функционала из региональных подразделений в Единый центр. К концу года ЕЦУС принял в управление почти 200 000 объектов и элементов сети.

### Развитие сети ВОЛС

Инвестиции в строительство магистральной ВОЛС являются ключевым элементом стратегии развития инфраструктуры. За счет увеличения протяженности ВОЛС мы стремимся повысить емкость сети мобильной связи и улучшить скорость передачи данных в сетях 4G, 3G и для широкополосного доступа в интернет, особенно на Дальнем Востоке и в Восточной Сибири. В 2014 мы увеличили протяженность региональной ВОЛС на Дальнем Востоке на 40%; новые линии были запущены в Забайкальском крае, Сахалинской области, Иркутской области, Хабаровском крае и других восточных регионах России. К концу года общая протяженность ВОЛС на Дальнем Востоке достигла 15 400 км; с учетом того, что этом регионе по ВОЛС подсоединено свыше 60% городских базовых станций, данная инфраструктурная программа закладывает фундамент дальнейшему развитию 4G/LTE в отдаленных регионах России.

+84%

рост числа базовых станций 4G в 2014 году

Обе площадки Единого центра управления сетью делят общую рабочую нагрузку и могут подстраховать друг друга в случае форс-мажорных обстоятельств. ЕЦУС использует зонтичные системы управления OSS с целью обеспечения эффективного контроля качества сети в режиме 24/7 и своевременной реакции на любые технические проблемы. В 2014 году в сотрудничестве с IBM мы ввели в эксплуатацию новую Систему мониторинга аварийных сообщений, и Систему учета сетевых ресурсов, разработанную корпорацией NEC. Мы также завершили централизацию Системы управления заявками, созданную на базе программного обеспечения Hewlett Packard. В конце 2014 года ЕЦУС обрабатывал в среднем свыше 12 млн информационных сообщений сети и решал около 2 500 инцидентов ежедневно.



### Информационные технологии

Развитие информационных технологий чрезвычайно важно для решения широкого спектра бизнес-задач и повышения операционной эффективности. В 2014 году мы запустили ряд инициатив, разработанных с целью усовершенствования наших ИТ-систем и инфраструктуры.

Так, мы внедрили автоматизированную систему управления задачами для корпоративных продаж, создав единый бизнес-процесс на базе системы HP Service Manager (системой управления ИТ сервисами HP), SFA Management System (Системы автоматизации продаж) и МегаГИС. Мы также разработали единую библиотеку отчетности на базе Корпоративного хранилища данных и в

2015 году планируем реализовать проект по централизации процессов создания и подготовки отчетов для Головного офиса и региональных подразделений.

В целях защиты важной корпоративной информации мы внедряем единую Систему управления мобильными устройствами (Mobile Device Management), которая обеспечивает мониторинг и защиту мобильных устройств (корпоративных и персональных) сотрудников, имеющих доступ к конфиденциальной информации. В 2014 году мы запустили сервис виртуального рабочего стола (VDI), который позволяет сотрудникам иметь удаленный доступ к рабочему месту с двухфакторной аутентификацией. В 2014 году свыше 4 000 сотрудников МегаФона воспользовались услугой VDI.

Для повышения эффективности бизнес-процессов и уменьшения операционных расходов, мы ведем поэтапный запуск Единой корпоративной системы управления доступом сотрудников к информационным системам Компании. Новая система будет содержать в себе механизмы управления доступом, интерфейс, отчетность и поддержку сервиса. Целью проекта является объединение всех локальных систем управления доступом в единую федеральную систему. В 2014 года был реализован первый этап проекта, в результате чего количество систем управления доступом сократилось с девяти до одной, а соответствующие затраты на техподдержку снизились в восемь раз. Мы планируем завершить проект в 2015-2016 гг.

Среди прочих ИТ-инициатив, реализованных в 2014 году – внедрение централизованной системы оперативного управления инцидентами, авариями и плановыми работами, которая также предусматривает контроль SLA (соглашение об уровне сервиса).

## Строительство Олимпийской инфраструктуры

В ходе подготовки к Зимним Олимпийским играм в Сочи 2014 года МегаФон создал «с нуля» телекоммуникационную инфраструктуру для «Олимпийского Парка». В результате Олимпийский Парк (площадью 2 км<sup>2</sup>) располагал самой высокой плотностью базовых станций в мире.

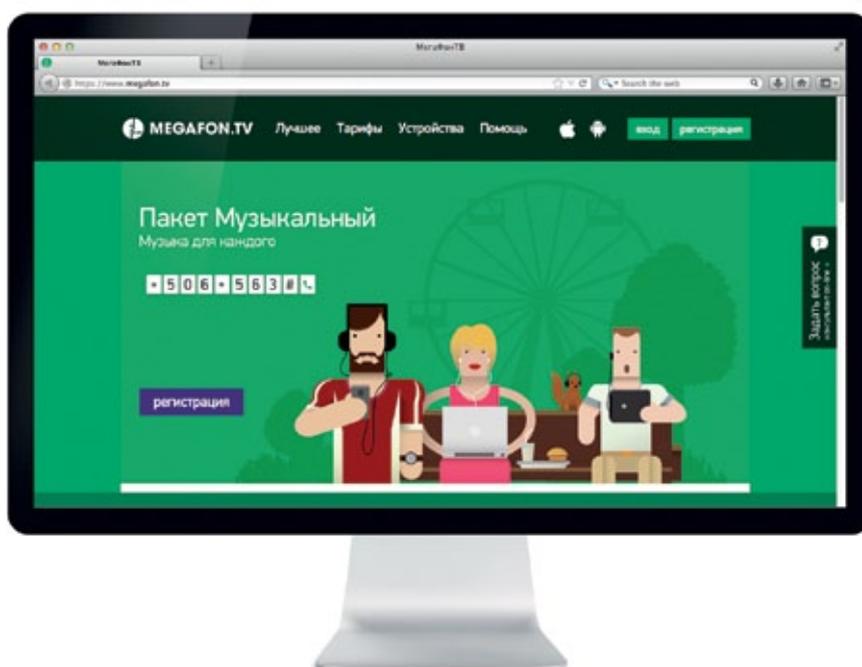
При подготовке к Играм, МегаФон построил свыше 220 км ВОЛС и установил более 950 базовых станций, включая свыше 270 станций 4G. В результате, Зимние Олимпийские игры в Сочи оказались «самыми мобильными» Олимпийскими играми в истории.

# Инновационные продукты и VAS-услуги

С целью сохранения нашего лидирующего положения в этой области в 2011 году мы создали МегаЛабс – стопроцентное дочернее предприятие, основной целью которого является исследование, разработка и вывод на рынок инновационных продуктов и VAS-услуг для наших абонентов. На сегодняшний день, в МегаЛабс работает 206 технических экспертов и специалистов в области управления проектами, маркетинга, разработки приложений и систем, маркетинговых исследований и отраслевого сотрудничества.

В 2014 году мы изменили направление деятельности МегаЛабс и сконцентрировали его усилия на развитии более специализированной линейки продуктов, которая поможет нам достичь стратегических целей на рынке. В настоящее время линейка продуктов МегаЛабс насчитывает семь ключевых предложений для корпоративного и частного сегментов. Мы также осуществили передачу традиционных VAS-продуктов в ведение Головного офиса МегаФона, произвели реструктуризацию нашего персонала там, где в этом возникла необходимость, и централизовали функции маркетинга и рекламы на уровне Головного офиса – данные действия позволили нам значительно уменьшить наши операционные расходы.

В 2014 году мы продолжили предлагать решения для стимулирования роста трафика данных, обеспечения дальнейшей монетизации передачи данных, увеличения рентабельности и потребительской лояльности. В течение года мы запустили множество инновационных продуктов и услуг, а также развивали продуктовые компетенции в области M2M сервисов, облачных решений, мобильной рекламе и телевидения, которые упрочили наше положение в качестве одного из лидирующих российских операторов связи. В результате, общее число загрузок приложений от МегаФона увеличилось в два раза и достигло 4 млн.



### Видео сервисы

В 2014 году мы упорядочили наши Контент- и Медиа-продукты в новое направление, Видео сервисы, ориентированное на развитии двух основных продуктов – «СМОТРИ+» и «МегаФон ТВ». В течение года пользователи этих двух продуктов, включая абонентов МегаФон и абонентов других операторов, потребили 4,3 петабайт трафика.

Успех «СМОТРИ+», мобильного приложения, которое осуществляло прямые трансляции состязаний с Зимних Олимпийских игр из Сочи, позволил нам в 2014 году расширить данную платформу для трансляции дополнительных спортивных событий, включая Чемпионат мира по футболу в Бразилии и Чемпионат мира по хоккею. Мы начали предлагать бесплатное приложение не только всем абонентам МегаФон, но и абонентам других операторов для просмотра прямых трансляций игр, интернет-трансляций, повтора трансляций и статистической информации. В 2014 году, приложение «СМОТРИ+» было скачено свыше 1,5 млн раз, в то время как в течение Олимпийских игр его использовало одновременно свыше 70 000 зрителей. Успех «СМОТРИ+» подтвердил и магазин приложений Apple Store, который назвал наше приложение одним из лучших в 2014 году.

Важным достижением в 2014 году являлось также дальнейшее развитие приложения «МегаФон ТВ», которое позволяет пользователям смотреть полнометражные художественные фильмы, передачи и свыше 100 российских и иностранных каналов по запросу на своем смартфоне, планшете, компьютере или через SMART TV. В 2014 году мы сделали эту услугу доступной для абонентов других операторов и запустили дополнительные продукты, включая LG SMART TV, МегаФон ТВ 2.0 (бета версия) и услугу онлайн видеозаписи. В результате, число активных пользователей «МегаФон ТВ» насчитывало около 30 000.

### M2M и гео-сервисы

Гео-сервисы МегаФона позволяют нашим абонентам контролировать маршрут передвижения членов семьи, сотрудников и транспорта, а также обеспечивают защищенный мониторинг, сбор данных и телеуправление сим-картами.

Успех нашего бизнеса тесно связан с лидерством в инновациях. Инновационные VAS-услуги и продукты МегаФона позволяют улучшить качество жизни и потребительский опыт наших абонентов. Обеспечивая передачу данных на высоких скоростях, они преобразуют процессы потребления информации и взаимодействия людей друг с другом.

В последнее время МегаФон тщательно отслеживал новейшие разработки на рынке M2M-продуктов (технологии для обмена информацией между устройствами) и гео-сервисов, внедряя при этом индивидуальные решения для корпоративных и частных клиентов. Это позволило нам получить необходимые профессиональные знания для выпуска уникальных продуктов мониторинга: услуги для сегмента корпоративных клиентов по отслеживанию перемещения парка автомобилей и местонахождения сотрудников «Контроль автопарка» и «Контроль кадров»; решения для частного сегмента, представленные сервисами «Радар» и «Навигатор»; комплексные решения в виде платформы «M2M-Мониторинг»; а также наш продукт для «умного дома» – «SMS-розетка».

Услуги M2M позволяют компании МегаФон монетизировать свою инфраструктуру по передаче данных, а также расширить спектр услуг, предоставляемых абонентам. На конец 2014 года количество пользователей технологии M2M МегаФона превысило 1,2 миллиона человек (сим-карт), что, по нашим оценкам, соответствует приблизительно 20% российского M2M рынка по количеству подписок на M2M сервисы.

В сентябре 2014 года мы запустили платформу «M2M-Мониторинг» для наших корпоративных клиентов в шести филиалах. Данное предложение предназначено для крупных и средних организаций, которые управляют пулом сим-карт и нуждаются в осуществлении дистанционного контроля и управления M2M-сим-картами в режиме онлайн. Услуга M2M-Мониторинг делает возможным обмен информацией между устройствами, а также сбор данных о местонахождении, активности этих устройств в сети и объеме потребления трафика. Данная платформа может использоваться в любой отрасли, обладает гибким набором функциональных характеристик и удобным интерфейсом, которые крайне необходимы для управления сим-картами в данном бизнес-сегменте.

Еще одним ключевым предложением в области M2M является услуга «Контроль автопарка», которая помогает корпоративным клиентам контролировать маршрут перемещения автопарка в реальном времени. Благодаря эффективному сочетанию программного и технического обеспечения, установленного в транспортных средствах и диспетчерских пунктах компании, клиенты могут отслеживать пройденный километраж, время простоя и расход топлива. Использование данной услуги позволяет нашим клиентам сократить свои расходы на 30% ввиду снижения вероятности ненадлежащего использования автотранспорта. Дополнительным преимуществом данной услуги является тот факт, что клиенты могут подключиться к данной услуге без замены текущих сим-карт. В 2014 году мы расширили перечень оборудования, используемого в рамках нашей услуги «Контроль автопарка», а также снизили стоимость подписки на 20%.

Наша услуга «Контроль кадров» по-прежнему пользовалась популярностью в 2014 году. В основном эту услугу используют службы такси, которым необходим высокоскоростной мобильный интернет в транспортных средствах для отслеживания перемещения своих сотрудников. Благодаря этой услуге, клиенты могут с легкостью определить сотрудников, которые находятся в непосредственной близости от определенной точки, а также выявлять отклонения от маршрута. Они также могут точно определять местонахождение сотрудников при помощи интерактивных карт, составлять расписание их маршрута, а также получать автоматически сгенерированные отчеты посредством электронной почты. В 2014 году количество клиентов, пользующихся услугой «Контроль кадров», увеличилось вдвое. Кроме того, технологическое усовершенствование оборудования, реализация которого планируется на 2015 год, позволит нам обеспечить корпоративным клиентам эксклюзивные функциональные возможности M2M-технологии.

МегаФон также предлагает своим абонентам гео-локационные сервисы, включая услуги «Радар» и «Навигатор». Программа «Радар» позволяет абонентам определить местонахождение как своих, так и других сим-карт, в то время как услуга «Навигатор» предоставляет возможность отслеживать местонахождение людей (членов семьи, коллег, друзей). В настоящее время, абонентская база пользователей данных гео-локационных сервисов превышает один миллион человек.

Другим продуктом, предназначенным для частных лиц, является «SMS-розетка». Данная услуга позволяет пользователям осуществлять удаленный контроль над электросистемами в доме при помощи устройства, включающего в себя GSM-модуль. Например, системы кондиционирования воздуха, отопления, питания компьютера, горячей воды, освещения и полива растений могут контролироваться удаленно при помощи автоматического графика или посредством SMS-оповещения.

### Большие массивы данных (Big Data)

«Big Data» – технология, позволяющая пользователям накапливать, обрабатывать и анализировать большие объемы данных с целью получения новых знаний и повышения эффективности деятельности. Эта технология является перспективным направлением развития для телекоммуникационных компаний, так как позволяет повышать инвестиционную эффективность, планировать строительство инфраструктуры и развитие собственной розницы, а также разрабатывать новые продукты с высокой добавленной стоимостью для частных и корпоративных клиентов.

Основав отдельное направление Big Data в 2011 году, МегаФон продолжает расширять сферу применения Big Data для повышения уровня эффективности бизнеса.

# Инновационные продукты и VAS-услуги

продолжение

Стратегия развития направления разработана на несколько лет вперед и предусматривает использование Big Data для следующих целей: оценка региональной потребности в базовых станциях; улучшение операционной эффективности сетей за счет онлайн-выявления «слабых мест» и быстрое устранение неисправностей; совершенствование биллинговой системы (система формирования счетов) за счет предотвращения сбояв в тарификации и быстрой обработки запросов/претензий клиентов; реализация мер, направленных на противодействие фроду. Благодаря детальному анализу потребностей и моделей поведения абонентов, Big Data позволяет нам разрабатывать индивидуальные продукты и услуги, а также коммуницировать с абонентами в правильное время и в правильном месте. В 2014 году общий вклад от внедрения услуг Big Data в выручку МегаФона от розничного бизнеса превысил один процентный пункт.

В 2013 году МегаФон стал первым в России оператором мобильной связи, предоставившим коммерческий сервис на основании Big Data – сервис геопространственного анализа для оптимизации градостроительного проектирования и планирования нахождения розничных торговых точек.

В данной услуге, не имеющей аналогов на территории России, применяется анализ Big Data для эффективного планирования городской среды и решения бизнес-задач коммерческими организациями. Аналитика от МегаФон гарантирует конфиденциальность данных. С точки зрения сохранности информации мы развиваем и обрабатываем первичные данные только «своими руками», без привлечения субподрядчиков. Услуга соответствует требованиям законодательства, поскольку анализ нагрузки на оборудование и экстраполяция обезличенных данных не требуют получения согласия абонентов. Лидирующие позиции МегаФона на рынке позволяют нам гарантировать, что объем данных, используемых в процессе анализа, является достаточным для создания высокоточных репрезентативных моделей, а точность результатов анализа является достаточной для использования при принятии критически важных решений. В отличие от традиционных методов анализа, которые являются трудоемкими и затратными, сервис геопространственного анализа МегаФона обеспечивает тот же уровень точности анализа, что и традиционные методы исследования, но по более низкой цене и с большей степенью эффективности.

МегаФон разрабатывает Big Data как новый бизнес с высоким уровнем рентабельности и высокой добавленной стоимостью для корпоративных и государственных клиентов. Масштабный доступ Компании к данным обеспечивает уникальную возможность осуществления детального анализа структуры населения, а также взаимодействия людей с городской инфраструктурой. Особую выгоду из данной услуги извлекают коммерческие предприятия и градостроители, так как она позволяет им осуществить более эффективный анализ в кратчайшие сроки при одновременном снижении издержек. МегаФон стал первым российским оператором мобильной связи, который подписал контракт с Правительством Москвы и Институтом генерального плана города Москвы на сервис Геопространственного анализа для анализа структуры населения и городской инфраструктуры. Отчеты, предоставляемые каждый месяц, позволяют увеличить эффективность планирования транспортной инфраструктуры и застройки новых территорий.

В настоящее время мы налаживаем сотрудничество с другими городами в направлении сервисов Big Data. Кроме того, мы расширяем перечень предложений в области Big Data путем разработки уникальных продуктов для органов власти, а также компаний из сферы розничной торговли и транспорта, архитектурных бюро, финансовых организаций и девелоперов.

### Cloud и ИТ-решения

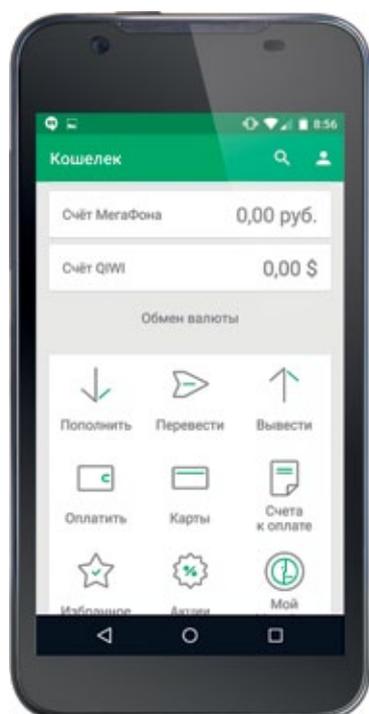
В 2014 году мы запустили услугу «МегаДиск» – безопасное и простое в использовании хранилище неограниченного объема, которое позволяет синхронизировать данные на ПК, Mac, телефоне Android и смартфоне iOS. Данная услуга является бесплатной для всех клиентов МегаФон. Благодаря этой услуге пользователи могут объединять и получать доступ к файлам, содержащимся на нескольких устройствах, подключенных к сети интернет.

Компания МегаФон стала первым оператором мобильной связи, предоставившим услугу «МегаДиск» в России, запустив ее в тестовом режиме уже в 2013 году. В 2014 году услуга «МегаДиск» была внедрена во всех филиалах, что позволило увеличить базу пользователей, число которых достигло 14 150 человек.



В 2014 году мы по-прежнему делали акцент на создание гибких продуктов и программного обеспечения, а также придерживались подхода, направленного на максимальное удовлетворение требований клиентов путем создания возможности для внесения последующих изменений в процесс разработки. В течение года мы продолжали разрабатывать продукты для B2B клиентов: «Онлайн-конференции», наша услуга по проведению видеоконференций и вебинаров, появилась в Столичном и Поволжском филиалах в 2014 году, также разработана версия «Лайт», доступная по модели подписок; «Виртуальный офис» – комплексная услуга связи, позволяющая клиентам развернуть корпоративную офисную телефонию и предоставить каждому сотруднику все необходимые телекоммуникационные услуги, стала доступна в столичном, уральском и сибирском филиалах.

Кроме того, мы разработали новый интерфейс и концепцию «Бизнес среды», единого интерфейса доступа и работы с B2B продуктами.



## Финансовые услуги

Мобильные финансовые услуги и продукты компании МегаФон позволяют нашим клиентам выполнять широкий круг банковских и платежных операций посредством своих мобильных телефонов и планшетов. В 2014 году среднемесячное количество клиентов, воспользовавшихся нашими мобильными платежными решениями, по сравнению с предыдущим годом возросло на 63% и достигло трех миллионов человек. Совокупный доход от наших мобильных финансовых услуг (включая денежные переводы, [www.oplata.megafon.ru](http://www.oplata.megafon.ru), [www.money.megafon.ru](http://www.money.megafon.ru), мобильные платежи при помощи USSD-команд и т.д.), позволяющих пользователям осуществлять простой и безопасный мобильный перевод денег, составил около 1 миллиарда рублей.

Мы продолжаем расширять собственную федеральную сеть платежных терминалов, установленных во всех розничных пунктах Компании. Благодаря терминалам самообслуживания, клиенты могут пополнить счет и оплатить большую часть услуг с комиссией в 0%. На конец 2014 года, общее количество установленных терминалов достигло 848 единиц. В 2014 году МегаФон стала первым официальным агентом Московского Метрополитена, который обеспечил возможность пополнения карты «Тройка» посредством своих фирменных терминалов.

Усилия, которые мы прикладывали в течение года, позволили достичь значимых результатов – суммарный объем платежей за исключением платежей, осуществленных посредством USSD-команд (короткие текстовые сообщения), превысил 12 млрд рублей.

## Мобильная реклама

Подразделение по мобильной рекламе продолжило разрабатывать инновационные продукты и услуги в области мобильной рекламы в 2014 году. Услуга для B2B-клиентов «Мобильное информирование» позволяет распространять информацию от лица компаний-клиентов, что позволяет организациям в кратчайшие сроки и напрямую привлечь внимание целевой аудитории и проинформировать заинтересованных лиц о продуктах, услугах и специальных предложениях. Эта услуга весьма популярна среди наших корпоративных клиентов в банковской сфере, которые используют ее в целях информирования своих клиентов о выполненных транзакциях. В 2014 году суммарная выручка от сервисов мобильной рекламы и Мобильного информирования составила почти 2,6 млрд рублей.

## Конвергентные услуги

Наши конвергентные услуги, ориентированные в основном на клиентов B2B-сегмента, представляются в 49 регионах России и включают в себя услуги, которые упрощают управление голосовыми вызовами, переадресацией вызовов и позволяют пользоваться разными технологиями для их осуществления. К конвергентным услугам от МегаФон относятся голосовые сервисы, которые приземляются с любой сети в другой тип трафика, например, завершение мобильного вызова на сети фиксированной связи или осуществление вызова через IP-соединение: «короткий номер», «горячая линия», «офисная зона», «экспресс набор», номера, начинающиеся с «8-800», «МультиФон», а также мобильная АТС. Популярность конвергентных услуг МегаФона значительно возросла в 2014 году: по сравнению с показателями предыдущего года, общее количество пользователей увеличилось на 18%, в то время как количество корпоративных клиентов выросло на 25%. В 2014 году наша выручка от конвергентных услуг, предоставляемых корпоративным клиентам, увеличилась на 35% и составила более 350 млн рублей.

# Счастье клиента

### Собственная сеть продаж

Мы активно развиваем собственную сеть продаж через дочернюю компанию «МегаФон Ритейл». Собственная розничная сеть – чрезвычайно ценный актив для МегаФона, который помогает нам привлекать и удерживать абонентов. В конце 2014 года контролируемая сеть продаж МегаФона включала 2 047 салонов «МегаФон Ритейл», 1 985 франчайзинговых салонов, работающих под брендом МегаФон (1 700 в 2013 году), и 4 055 салонов «Евросети», общенациональной розничной сети, 50% акций которой мы приобрели в 2012 году.

В 2014 году мы сосредоточили усилия на улучшении качества обслуживания и продвижении бренда «МегаФон Ритейл». В 2014 году мы увеличили долю контролируемой сети продаж (в сегментах B2C и B2B) с 69% в 2013 году до 71% с целью обеспечения качества обслуживания и увеличения объема сервисов. Кроме того, мы продолжили повышать эффективность бизнес-процессов, обновили и усовершенствовали брендбук и символику салонов продаж, разработали и запустили новую линейку фирменного торгового оборудования. В 2014 году дальнейшее развитие получил сервис «МегаГуру», который позволяет абонентам получать консультации по настройке оборудования и эффективному использованию устройств. Сервис «МегаГуру» доступен в 80 городах, в 2014 году наши специалисты обработали более чем 360 000 запросов абонентов. Одной из главных маркетинговых задач МегаФона в 2014 году было довести до сведения клиентов комплексность предложения «МегаФон Ритейл», в рамках которого онлайн или офлайн они могут не только приобрести оборудование и услуги, но и получить квалифицированную консультацию.

В 2014 году МегаФон продолжил наращивать долю продаж через контролируемую розницу: доля новых подключений (B2C и B2B) через «МегаФон Ритейл» возросла с 35% в 2013 году до 37% в 2014 году, составив почти 12,8 млн абонентов. Число абонентов, подключенных через франчайзинговые салоны, увеличилось на 11% и составило 6,2 млн, через «Евросеть» было привлечено 16% от общего числа новых абонентов по сравнению с 18% в 2013 году.

Продажа устройств, поддерживающих передачу данных<sup>1</sup> (в том числе брендированных устройств), и особенно бюджетных устройств, остается приоритетом для розничной сети Компании. «МегаФон Ритейл» предлагает свыше 600 моделей смартфонов и более 100 моделей планшетов (вкл. разные цвета), в т.ч. 200 моделей смартфонов стоимостью до 5 000 рублей и 45 моделей планшетов стоимостью до 10 000 рублей. В течение года мы активно продвигали бюджетные устройства, поддерживающие передачу данных (включая брендированные), предлагая привлекательные цены на это оборудование и тарифные опции для мобильного интернета.

Благодаря активному маркетингу, в 2014 году мы расширили ассортимент смартфонов на 20%, а планшетов – вдвое. Количество всех устройств (включая брендированные), реализованных «МегаФон Ритейл», возросло на 12,8% по сравнению с 2013 годом, составив 6,1 млн штук.<sup>2</sup> Общие продажи устройств, поддерживающих передачу данных, через «МегаФон Ритейл» увеличились на 35%, продажи смартфонов – на 33% до 2,74 млн штук, а продажи планшетов – почти вчетверо до 0,7 млн. Доля «МегаФон Ритейл» на рынке смартфонов и планшетов выросла с 8,5% в 2013 году до 9,4%<sup>3</sup> в 2014 году, на рынке планшетов – с 2,2% до 7,7%.

С развитием сети 4G в России возросла и популярность устройств с поддержкой 4G. «МегаФон Ритейл» предлагает почти 200 моделей устройств с поддержкой 4G (вкл. разные цвета). Общее число 4G-устройств (включая брендированные), реализованных через сеть «МегаФон Ритейл», увеличилось более чем вдвое и достигло 22% от общего объема продаж устройств с поддержкой передачи данных. При этом доля 4G-смартфонов и 4G-планшетов в общем объеме продаж таких продуктов увеличилась с 3% в 2013 году до 7% в 2014 году.

В 2014 году МегаФон и ООО «Эппл Рус» (российское подразделение Apple Computers Inc) заключили трехлетний договор на продажу различных моделей смартфонов. Продажи продукции Apple в контролируемой рознице Компании по итогам года составили 155 700 единиц.

В 2014 году МегаФон активно развивал онлайн каналы продаж и интернет-магазин, который предлагает широкий спектр розничных услуг, включая продажу устройств и аксессуаров. В течение года мы усилили интеграцию интернет-магазина с другими сайтами Компании, изменили дизайн основных разделов и адаптировали сайт под все виды мобильных устройств и компьютеров. Мы также запустили два специальных раздела: «Устройства» и «iPhone», изменили процесс оформления заказа, что позволило уменьшить число отложенных заказов на 15%.

В 2014 году интернет-магазин МегаФона привлек более 300 000 новых абонентов, что на 38,5% больше показателя 2013 года. В 2014 году мы исполнили почти 320 000 заказов, включая продажи сим-карт, и реализовали свыше 130 000 смартфонов и планшетов – вдвое больше, чем год назад. Доля продаж 4G-устройств через интернет-магазин в общем объеме продаж увеличилось в пять раз с 11% в 2013 году до 44% в 2014 году. Общий товароборот интернет-магазина в 2014 году превысил 1,7 млрд рублей, что втрое выше, чем в 2013 году.

В 2015 году мы планируем продолжить релокацию собственных точек продаж, а также франчайзинговых салонов в стратегически значимые расположения. Мы будем совершенствовать дизайн и внешний вид салонов, витрины, оборудование, рекламные брошюры и материалы для того, чтобы улучшить потребительский опыт наших клиентов. Кроме того, мы внедрим новые возможности самообслуживания и усилим интеграцию каналов онлайн- и офлайн-продаж.

### Прочие каналы розничной продажи

Помимо собственных торговых точек, МегаФон предлагает свои продукты и услуги через сеть независимых розничных операторов. В прошлом мы активно использовали независимые и мультибрендовые магазины, но с развитием каналов собственной розницы доля независимых дилеров в общем объеме продаж снизилась.

<sup>1</sup> Включая смартфоны, планшеты, модемы и роутеры.

<sup>2</sup> Без учета возврата продукции.

<sup>3</sup> По оценке компании на основе данных, предоставленных GfK Rus.

В 2014 году наша независимая дилерская сеть, включающая магазины региональных дилеров, мультибрендовые розничные магазины электроники, отделения Почты России и пр., увеличилась на 3 000 торговых точек, а общее число таких салонов превысило 45 000. Однако благодаря росту числа новых абонентов МегаФон, привлекаемых через контролируруемую розницу, доля независимых дилеров в общем объеме новых подключений (B2C и B2B), уменьшилась с 31% в 2013 году до 29% в 2014 году. Тенденция к сокращению доли независимой розницы сохранится и в 2015 году. Кроме того, в свете непростой макроэкономической ситуации, сложившейся в России, мы прогнозируем, что свои позиции на розничном рынке мобильной связи сохраняют только крупные игроки федерального значения (в том числе Почта России, федеральные сети салонов связи, включая «Связной», и розничные сети электроники).

### Контактные центры и другие услуги клиентам

Инвестирование в качество связи, клиентский сервис и улучшение качества услуг является ключевым элементом нашего подхода к повышению удовлетворенности абонентов.

В наших контактных центрах работают высокопрофессиональные сотрудники, которые предоставляют клиентам справочную информацию и дают рекомендации, помогая им сделать выбор тарифного плана и прочих услуг. В конце 2014 года в Компании было восемь контактных центров, расположенных на 13 площадках.

В 2014 году Компания продолжила создание единой платформы по управлению работой контактных центров. В рамках процесса создания единой системы биллинга, мы строим распределенную единую очередь обслуживания в контактном центре, которая будет расширяться с увеличением объема абонентской базы. После окончания процесса, все контрактные центры будут объединены в единую очередь.

Благодаря мерам, предпринятым в предыдущие годы, в 2014 году мы смогли снизить издержки и повысить эффективность работы контактных



центров. Средняя стоимость одной минуты обслуживания составила 7,0 рублей по сравнению с 7,1 рублей в 2013 году.

Еще одним ключевым событием 2014 года было расширение и централизация функций телемаркетинга. Мы открыли второй федеральный центр телемаркетинга в Новосибирске, который работает на восточные филиалы Компании, а также начали процесс закрытия региональных отделений телемаркетинга. Рост пропускной способности позволил нам увеличить количество обрабатываемых звонков с 1,5 млн в четвертом квартале 2013 года до 2,8 млн в четвертом квартале 2014 года. Кроме того, коэффициент конверсии входящих звонков в продажи вырос до 13% по сравнению с 9% в 2013 году, а также до 34% по исходящим звонкам по сравнению с 22% годом ранее.

В 2013 году мы ввели коэффициент оперативности (FCR – решение проблемы при первом обращении) в число наших ключевых показателей эффективности с целью повышения качества обслуживания клиентов и мотивации сотрудников контактных центров быстро и эффективно разрешать вопросы клиентов. В 2014 году коэффициент оперативности МегаФона составил 78,3%. Внедрение данного показателя позволило нам повысить уровень удовлетворенности клиентов, а также мотивацию наших сотрудников разрешать проблемы клиентов с первого звонка.

В рамках дальнейшего развития каналов удаленного обслуживания абонентов, в 2014 году мы запустили новый круглосуточный виртуальный сервис «ЕЛЕНА», использующий технологию распознавания речи для разрешения проблем клиентов. В настоящее время сервис в среднем обрабатывает 15 000 звонков в день. Данная услуга уже стала более популярной среди абонентов, чем традиционный кнопочный IVR (система интерактивных речевых меню). После запуска данного сервиса уровень автоматизации обслуживания повысился, в то время как количество повторных звонков в IVR снизилось.

Вебсайт МегаФона играет ключевую роль в предоставлении клиентам качественного обслуживания и услуг. Мы стремимся увеличить аудиторию нашего коммерческого портала [www.megafon.ru](http://www.megafon.ru), постоянно обновляя и оптимизируя его ключевые разделы. В 2014 году среднее количество уникальных пользователей сайта выросло более чем в 1,5 раз и достигло 6,8 млн в месяц. Для сравнения – в 2013 году аналогичный показатель составил 4,4 млн уникальных пользователей (в декабре 2014 года насчитывалось 6,3 млн уникальных пользователей, в то время как в декабре 2013 года этот показатель составил 5,7 млн).

Совершенствуя функциональные возможности вебсайта, в апреле 2014 года мы запустили новую версию сервиса онлайн-самообслуживания (Личный кабинет) в Столичном филиале. Впоследствии данная услуга была внедрена в Центральном и Северо-Западном филиалах.

# Счастье клиента продолжение

Новый сервис онлайн-самообслуживания имеет современный интерфейс, который благодаря адаптивной верстке отлично выглядит на любых устройствах, будь то компьютер, мобильный телефон или планшет. Совершенствуя наши системы онлайн-обслуживания, мы стремимся привлечь новых клиентов и повысить степень удовлетворенности существующих. По состоянию на декабрь 2014 года 2,6 млн абонентов подписалось как на новую, так и на старую версии сервиса, что на 21% больше, чем в декабре 2013 года.

Кроме нового сервиса онлайн-самообслуживания, в течение года мы также запустили специальное мобильное приложение, которое заменило целый ряд устаревших приложений. В апреле 2014 года новое приложение было запущено для платформы iPhone, а в октябре 2014 года – для Android. К концу года количество загрузок нового приложения для обеих платформ достигло 760 000.

Социальные сети – важное направление деятельности МегаФона. В 2014 году мы расширили возможности нашей программы обслуживания абонентов в социальных сетях. Благодаря присутствию в таких социальных сетях, как ВКонтакте, Одноклассники, Twitter, Facebook и LinkedIn, эффективность обработки запросов клиентов выросла на 50% по сравнению с 2013 годом. Активность Компании в социальных сетях повышает интерес к группам МегаФона и расширяет аудиторию.

В 2014 году мы расширили линейку сервисов самообслуживания:

- абонентам, путешествующим по России и другим странам, мы предложили сервис быстрого доступа «Мега-Попутчик», который позволяет получать информацию о тарифах, платежах и дополнительных возможностях за границей;
- мы запустили автоматизированный функционал переноса ошибочных платежей через IVR, который позволяет клиентам перенести ошибочный платеж на правильный номер без необходимости посещения розничного салона;
- ввиду изменений в законодательстве по предоставлению контента по требованию, мы запустили сервис, позволяющий клиенту получить информацию обо всех имеющихся у него подписках;

- в свете дальнейшего развития сети 4G, мы создали сервис быстрого доступа, предоставляющий клиентам информацию о том, поддерживает ли сим-карта и оборудование клиента сети 4G/LTE.

### Бренд и маркетинг

В 2014 году маркетинговая активность МегаФона была направлена на продвижение услуг мобильного интернета, а также устройств, поддерживающих передачу данных, ставших популярными в связи с запуском высоко-скоростной сети LTE-Advanced, расширением охвата сетей стандарта 4G, запуском и развитием LTE-роуминга.

С целью стимулирования роста объема потребления услуг передачи данных и использования устройств, поддерживающих мобильную передачу данных, нами был реализован ряд маркетинговых инициатив. Среди них: продвижение пакетных тарифов с большим объемом включенного мобильного трафика, специальные рекламные кампании по продвижению интернет-тарифных опций для стимулирования перехода пользователей от только услуг голосовой связи к началу использования услуг мобильной передачи данных, среди которых: тарифная опция «Интернет XS» за полцены и «Интернет S» по выгодной цене; а также начало продаж планшета Login 3, поддерживающего технологию 3G.

Маркетинговые инициативы по продвижению планшетов МегаФона, включая рекламные кампании с участием знаменитостей, привели к заметному увеличению доли планшетов в абонентской базе и росту выручки от реализации этих устройств. Конкурентные преимущества Компании и укрепление репутации МегаФона как самого провайдера быстрого интернета в России способствовали усилению положительных результатов.

Мы продолжили работу по продвижению пакетных тарифов с абонентской платой. Пакетные тарифы предлагают абоненту комплекс услуг связи в едином пакете по выгодной фиксированной цене. МегаФон реализовал ряд инициатив по продвижению таких тарифов, в том числе, в рамках рекламных кампаний с участием знаменитостей, а также посредством специальных ценовых предложений.

В основе маркетинговой стратегии для корпоративных клиентов, лежит идея о том, что индивидуальные решения, предлагаемые МегаФоном, способствуют ускорению и оптимизации бизнес-процессов, делая их более управляемыми и эффективными. Мы запустили новый сайт, ориентированный на корпоративных клиентов, где можно получить исчерпывающую информацию о наших услугах, тарифах и сервисной поддержке. Активное продвижение услуг для корпоративных клиентов также происходило и по каналам собственной розницы.

В 2014 году мы освежили визуальный стиль бренда с целью повысить его узнаваемость и добиться лучшей дифференциации на рынке для того, чтобы снизить зависимость от ценовых стратегий конкурентов, повысить лояльность клиентов и увеличить абонентскую базу. С этой целью мы усилили визуальные элементы и очертили рамки бренда для обеспечения преемственности всей нашей рекламы. Мы убеждены, что это позволит повысить отдачу от инвестиций в рекламу, увеличив длительность ее воздействия за счет дополнения краткосрочного эффекта от продвижения конкретных предложений долгосрочным эффектом от построения имиджа бренда.

На конец 2014 года у МегаФона был самый высокий показатель «Сила бренда»<sup>4</sup> среди четверки ведущих российских мобильных операторов. Среди наших ключевых уникальных атрибутов бренда были: «самый быстрый интернет», «высокое качество мобильного интернета» и «инновационный оператор, оператор будущего». МегаФон намерен использовать уникальные преимущества для достижения своих стратегических целей в 2015 году. Стоит отметить, что лучшему узнаванию бренда МегаФона содействовало наша активная поддержка зимних Олимпийских Игр в г. Сочи. Помимо прочих достижений, мы способствовали тому, что эти зимние Олимпийские игры стали самыми «мобильными» играми в истории.

<sup>4</sup> по данным исследования, подготовленного «Бизнес Аналитика».

# Стабильные финансовые результаты

В 2014 году МегаФон в очередной раз обеспечил стабильные финансовые результаты, несмотря на непростые макроэкономические условия во второй половине года.

Настоящий обзор финансовых результатов подготовлен по стандартам МСФО на основе аудированной отчетности ОАО «МегаФон» за 12 месяцев, закончившихся 31 декабря 2014 года. Консолидированные данные включают финансовые показатели дочерних компаний МегаФона в Таджикистане, Абхазии и Южной Осетии.

Лидирующее положение Компании на российском рынке мобильной связи и финансовая устойчивость позволили нам достичь показателей по выручке и OIBDA в соответствии с заявленным в начале года прогнозом. Мы смогли сформировать устойчивый денежный поток, обеспечив при этом доступные по цене продукты и тарифы, а также высокое качество услуг для наших клиентов. В 2014 году уже во второй раз после выхода Компании на биржу мы выплатили акционерам дивиденды в полном соответствии с дивидендной политикой, сохранив комфортный уровень долговой нагрузки.

## Консолидированные ключевые финансовые показатели

Консолидированная выручка в 2014 году выросла на 5,9% по сравнению с 2013 годом до 314,8 млрд рублей, в основном за счет существенного роста выручки от услуг мобильной передачи данных, увеличения продаж оборудования и аксессуаров, а также роста доходов от фиксированной связи. В 2014 году МегаФон стал вторым крупнейшим оператором мобильной связи в «Большой тройке» по размеру консолидированной выручки с долей рынка 32,1%.

Консолидированный показатель OIBDA увеличился на 4,5% по сравнению с 2013 годом до 138,5 млрд рублей, что соответствует нашему годовому прогнозу.

Рентабельность OIBDA достигла 44,0%, по сравнению с 44,6% в 2013 году. Снижение на 0,6 п. п. обусловлено ростом доли продаж менее маржинальных телефонов и выручки от услуг фиксированной связи в общей выручке Компании, а также повышением общих и административных расходов, связанных с расширением сети.

Чистая прибыль снизилась на 28,8% по сравнению с 2013 годом до 36,7 млрд рублей, в первую очередь, вследствие неденежного убытка, вызванного курсовыми разницеми в результате существенной девальвации рубля во втором полугодии 2014 года.

Чистый долг по состоянию на 31 декабря 2014 года составил 136,2 млрд рублей, по сравнению с 103,2 млрд рублей на конец 2013 года. Рост уровня долга связан, прежде всего, с рефинансированием отложенного вознаграждения, подлежащего уплате за приобретение Скартела в 2013 году и погашенного в июле 2014 года, а также ростом задолженности в иностранной валюте вследствие девальвации рубля в 2014 году.

Свободный денежный поток за год уменьшился на 14,7% в годовом исчислении с 82,3 млрд рублей в 2013 году до 70,2 млрд рублей по итогам 2014 года, главным образом, в результате существенного увеличения капитальных затрат, направленных на поддержание высокого уровня качества связи и покрытия нашей сети, в том числе 4G.

В 2014 году Компания осуществляла свою деятельность, в основном, на российском рынке, на долю которого пришлось 98,7% от консолидированной выручки за год.

## Выручка от услуг мобильной связи

Консолидированная выручка от предоставления услуг мобильной связи<sup>1</sup> за год составила 269,5 млрд рублей, по сравнению с 259,0 млрд рублей в 2013 году, т.е. выросла на 4,0% в годовом исчислении, на фоне общего роста абонентской базы на 3,0% и стабильного роста выручки от услуг передачи данных.

Выручка от услуг передачи данных продолжает быть одним из ключевых источников роста бизнеса. По итогам 2014 года она увеличилась на 33,3% до 67,2 млрд рублей в годовом исчислении и составила 21,3% от общей выручки, по сравнению с 17,0% в 2013 году. Рост был обеспечен существенным увеличением числа пользователей услуг мобильной передачи данных (2,5 млн новых пользователей за год), за счет активных маркетинговых усилий и предложения привлекательных тарифных предложений, направленных на стимулирование использования услуг 4G. Увеличению пользования услугами 4G способствовало интенсивное расширение сети и покрытия, стимулирование продаж мобильных устройств, поддерживающих передачу данных, через контролируемые каналы розничных продаж (доля мобильных устройств, поддерживающих передачу данных, в сети МегаФон, превысила 45%), рост популярности в России продуктов, генерирующих потребление мобильного интернета, а также приобретение Скартела в 2013 году. МегаФон сохранил лидирующие позиции среди мобильных операторов «Большой тройки» по выручке от услуг передачи данных в России, с долей рынка на уровне 39,2%.

Выручка от голосовых услуг снизилась на 3,7% в годовом исчислении из-за миграции абонентов на пакетные тарифы, нашего отказа от продвижения услуг среди сезонных трудовых мигрантов, а также ввиду усиления ценовой конкуренции на рынке.

Несмотря на изменения в законодательстве в 2014 году, требующие согласия абонента на получение услуг контента и подписки, и вытеснение СМС-сервисов, нам удалось удержать выручку от VAS-услуг за 2014 год на уровне 2013 года.

	2014	2013	Изменение, г.г.
Выручка, млрд руб.	314,8	297,2	+5,9%
OIBDA, млрд руб.	138,5	132,6	+4,5%
Рентабельность OIBDA	44,0%	44,6%	-0,6 п.п.
Чистая прибыль, млрд руб.	36,7	51,6	-28,8%
Рентабельность чистой прибыли	11,7%	17,4%	-5,7 п.п.
Свободный денежный поток, млрд руб.	70,2	82,3	-14,7%
Чистый долг, млрд руб.	136,2	103,2	+32%
Чистый долг/OIBDA за последние двенадцать месяцев, раз	0,98x	0,78x	+0,20x

<sup>1</sup> Определенные показатели прошлого года были реклассифицированы в соответствии с формой, утвержденной в 2014 году.

# Стабильные финансовые результаты продолжение

## Выручка от фиксированной связи<sup>2</sup>

Выручка от услуг фиксированной связи<sup>3</sup> выросла на 10,4% в годовом исчислении до 22,2 млрд рублей. Позитивная динамика была обусловлена, в основном, увеличением портфеля государственных и корпоративных клиентов. Кроме того, мы продолжили укреплять сегмент широкополосного доступа в интернет, увеличивать пропускную способность сети и оптимизировать активы в сегменте фиксированной связи.

## Мобильные устройства и аксессуары

Продажи мобильных устройств и аксессуаров выросли на 27,5% в годовом исчислении до 23,1 млрд рублей. Рост был обусловлен активным продвижением кастомизированных устройств МегаФона, а также продажами оборудования через собственную розничную сеть, включая реализацию продукции Apple, которая способствует увеличению потребления трафика данных.

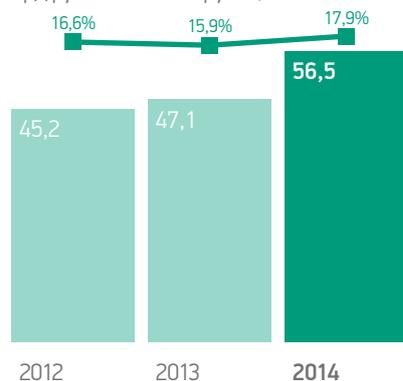
## Капитальные затраты (CAPEX)

Капитальные затраты МегаФона выросли на 19,8% и достигли 56,5 млрд рублей, составив 17,9% от общей выручки. В четвертом квартале CAPEX Компании снизился на 14,2% по сравнению с аналогичным периодом 2013 года до 20,5 млрд рублей как результат более равномерного распределения капитальных затрат в течение года. В целом, показатель CAPEX МегаФона соответствует общепромышленному отношению CAPEX/выручка.

В 2014 году, несмотря на колебания курсов валют во второй половине года, мы реализовали инвестиционную программу в полном объеме. Рост капитальных затрат был обусловлен, в основном, результатом усилий по расширению покрытия сети 4G, увеличению емкости сети и улучшению качества предоставляемых услуг. Мы продолжили инвестировать в те области, которые могут обеспечить качественный рост бизнеса Компании в будущем,

## Капитальные затраты (CAPEX)

млрд руб. + CAPEX/выручка, %

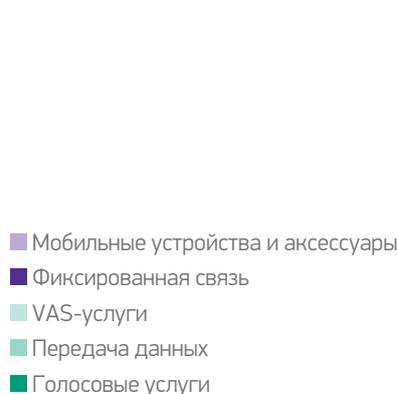
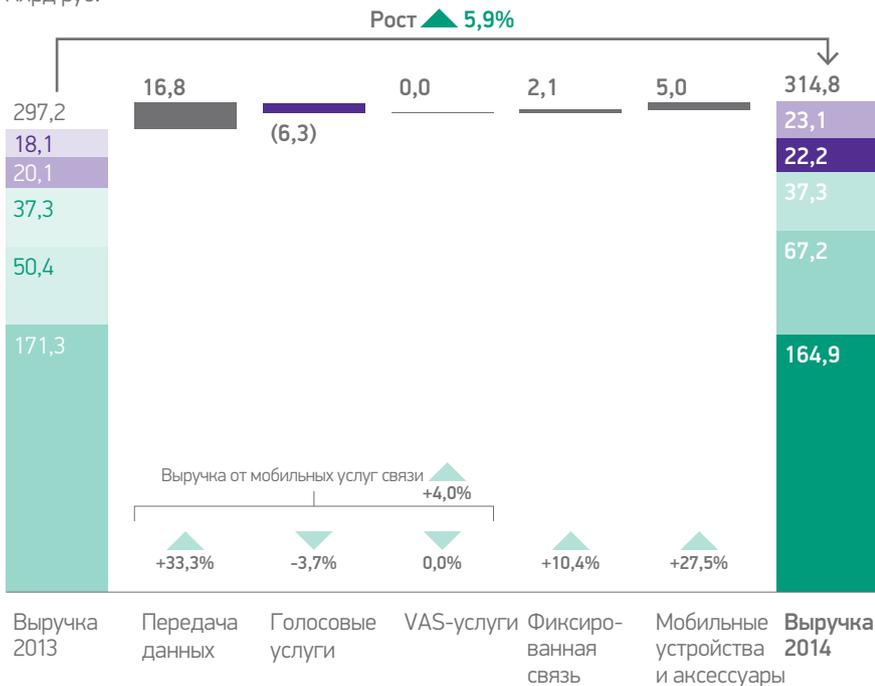


такие как увеличение емкости сети, развертывание сети 4G/LTE, контроль и мониторинг качества связи, а также в замену устаревшего и энергетически неэффективного оборудования.

Показатель OIBDA-CAPEX снизился на 4,0% в 2014 году по сравнению с аналогичным показателем 2013 года до 82,0 млрд рублей, несмотря на более высокий уровень капитальных расходов в отчетном периоде. Показатель OIBDA-CAPEX МегаФона был самым высоким среди всех операторов «Большой тройки» по России.

## Рост консолидированной выручки

млрд руб.



<sup>2</sup> «Выручка от услуг фиксированной связи» означает «выручка от проводной связи».

<sup>3</sup> Определенные показатели прошлого года были реклассифицированы в соответствии с формой, утвержденной в 2014 году.

<sup>4</sup> Ликвидность рассчитывается как сумма Денежных средств и их эквивалентов и Краткосрочных инвестиций.

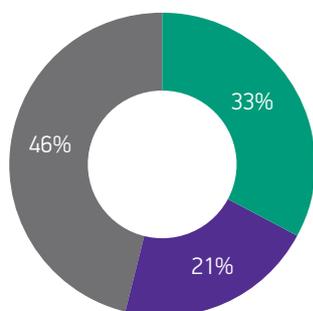
<sup>5</sup> Размер купонных выплат будет переустановлен, и держатели облигаций получат возможность предъявить облигации к выкупу по истечении первого года со дня их размещения.

## Ликвидность и финансовая устойчивость

На конец 2014 года Компания располагала достаточной ликвидностью, а показатель Чистый долг/LTM OIBDA находился на уровне 0,98x. Большая часть ликвидности была номинирована в валюте для снижения валютных рисков. Несмотря на нестабильную рыночную ситуацию, мы сохранили доступ к источникам финансирования и поддержку наших финансовых партнеров, осуществляя мониторинг всех происходящих изменений и своевременно предпринимая необходимые меры для смягчения любых неблагоприятных воздействий. Компании доступны несколько невыбранных кредитных линий, размера которых достаточно для покрытия текущих обязательств и финансирования CAPEX.

В декабре 2014 года МегаФон выбрал 15 млрд рублей из доступных 30 млрд рублей в рамках кредитной линии ВТБ. Компания воспользовалась этими ресурсами для смягчения негативного эффекта от ожидаемого повышения процентных ставок и направит их на погашение рублевых обязательств, запланированных на 2015 год. Мы также подписали кредитное соглашение с China Development Bank Corporation и с Finnvera для финансирования покупки оборудования и услуг компаний Huawei и Nokia Siemens Networks, соответственно, что позволит нам покрыть наши среднесрочные потребности в развитии сети.

### Структура ликвидности по валютам<sup>4</sup>



■ Российский рубль  
■ Доллар США  
■ Гонконгский доллар

В мае 2014 года МегаФон разместил 10-летние облигации<sup>5</sup> на сумму 15 млрд рублей по ставке купона на уровне 9,45% годовых. Компания стала одним из немногих корпоративных заемщиков, которым удалось успешно привлечь средства на рынке рублевых облигаций в 2014 году.

### Кредитный рейтинг

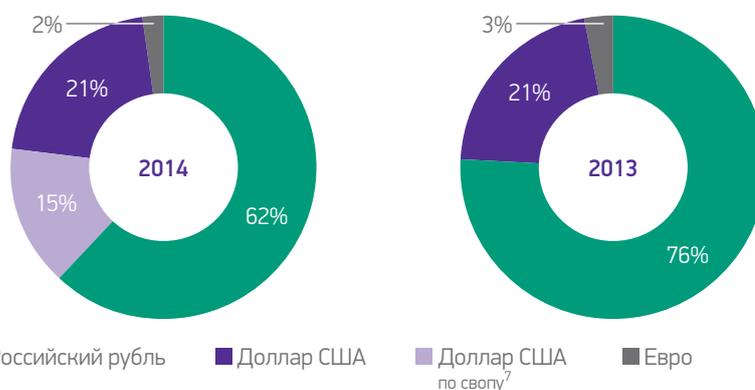
В 2014–2015 гг. изменение суверенного кредитного рейтинга России оказало влияние на уровень кредитного рейтинга МегаФона. В феврале 2015 года в результате снижения суверенного рейтинга Российской Федерации рейтинговое агентство Standard and Poor's (S&P) подтвердило рейтинг МегаФона в национальной валюте на уровне BBB-, но при этом понизило рейтинг в иностранной валюте до уровня BB+. Это стало результатом переоценки агентством

рисков по платежам в иностранной валюте и конвертации иностранной валюты для Российской Федерации.

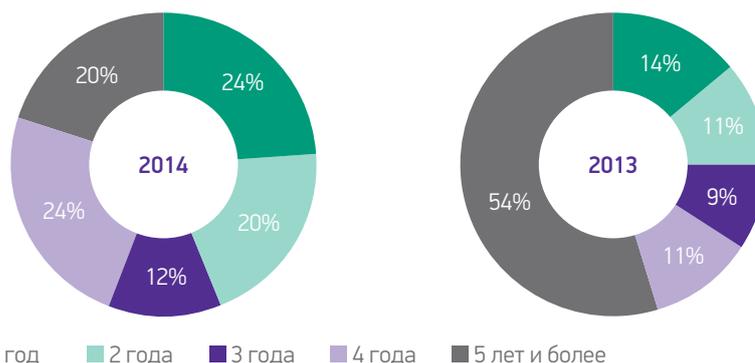
Кроме того, в начале 2015 года рейтинговое агентство Moody's Investor Service (Moody's) понизило кредитный рейтинг МегаФона с уровня Baa3 до Ba1 в связи со снижением суверенного рейтинга Российской Федерации и последующим понижением странового «потолка» по рейтингам до уровня Ba1.

Тем не менее, прогноз МегаФона по рейтингам Moody's и S&P были повышены до уровня «Стабильный», подтвердив нашу финансовую устойчивость. МегаФон также является одной из компаний в российской телекоммуникационной отрасли и в России в целом с самым высоким уровнем кредитного рейтинга.

### Структура задолженности МегаФона по валюте<sup>6</sup>



### Структура задолженности МегаФона по срокам погашения



<sup>6</sup> В номинальном выражении.

<sup>7</sup> Включая структурированные и простые процентные валютные свопы в номинальном выражении.

# Проактивный подход в масштабах всей страны

### Наш подход к устойчивому развитию

Мобильная связь объединяет людей по всему миру и играет ключевую роль в повседневной жизни миллионов абонентов МегаФона. Как ведущий поставщик социально значимых услуг в России, мы несем огромную ответственность – перед государством, перед более чем 72 млн абонентов в стране и за ее пределами, и перед обществом в целом. Именно эта ответственность определяет наш подход к устойчивому развитию.

По мере роста бизнеса Компании увеличивается и наша мера ответственности. Мы понимаем, что успех МегаФона зависит не только от положения на рынке, развития сети и роста финансовых показателей, но и от влияния, которое мы оказываем на общество. Это подразумевает ответственность перед всеми заинтересованными сторонами, будь то клиенты, сотрудники, местные сообщества, акционеры, государство или наши деловые партнеры.

Во всех аспектах своей деятельности мы выполняем требования законодательства, придерживаемся общепринятых моральных и этических норм, обеспечиваем прозрачность деятельности, поддерживаем экологические инициативы и уважаем права человека. В своей социальной и экологической деятельности мы руководствуемся международными правилами и стандартами, включая Глобальный договор ООН, Социальную хартию российского бизнеса, Руководство по социальной ответственности (ISO 26000) и рекомендации Глобальной инициативы по отчетности (GRI).

Мы используем проактивный подход к управлению устойчивым развитием, поэтому не ограничиваемся выполнением требований закона. Мы реализуем проекты, направленные на планомерное решение острых проблем в обществе, фокусируясь как на региональных задачах, так и на общенациональной проблематике. Мы также поощряем инициативность и стремление своих сотрудников изменить мир вокруг себя к лучшему. Цели устойчивого развития Компании гармонично дополняют ее миссию, которая заключается в преодолении барьеров в общении и объединении России посредством телекоммуникаций. В 2014 году рейтинговое агентство «Репутация» подтвердило ранее присвоенный МегаФону рейтинг AA(s) в области корпоративной социальной ответственности. Этот высокий показатель подтверждает нашу приверженность высоким стандартам и нормативно-правовым требованиям в этой области.

### Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Реализуя социальные, экологические и благотворительные проекты, мы уделяем особое внимание определению ключевых заинтересованных сторон и тех аспектов, которые их волнуют больше всего. Посредством непрерывной коммуникации с заинтересованными сторонами, мы стремимся понять их потребности и ожидания, с тем, чтобы наши программы устойчивого развития соответствовали им в полной мере.

### Клиенты

Мы строим отношения с клиентами в духе сотрудничества, справедливости и ответственности. Компания обеспечивает эффективную поддержку клиентов и удовлетворяет их жалобы на основе мирного урегулирования. Мы также придерживаемся принципов ответственного маркетинга. Кроме того, мы гарантируем непрерывное предоставление услуг, защиту персональных данных и постоянный доступ к жизненно важным услугам, здоровье и безопасность клиентов, а также распространение информации и необходимых знаний, информации и знаний.



По мере роста МегаФона возрастает и наша ответственность – как перед заинтересованными сторонами, так и перед обществом в целом. Эта ответственность определяет наш подход к инвестициям в развитие и является важным элементом нашей повседневной деятельности.



### Сотрудники

МегаФон обеспечивает комфортные условия труда, которые характеризуются постоянным диалогом с сотрудниками, обеспечением безопасности труда и предоставлением возможности профессионального развития. В основе взаимодействия Компании с сотрудниками лежат справедливые трудовые отношения, достойные условия труда и социальные гарантии.

### Местные сообщества

Развивая бизнес во всех регионах России, мы налаживаем прочные взаимоотношения с местными сообществами. Помимо обеспечения доступа к новым технологиям, мы осуществляем социальные инвестиции, направленные на улучшение качества жизни, развитие образования, сохранение культурного наследия и обеспечение возможностей самодостаточного развития.

### Акционеры

Корпоративное управление и культура МегаФона строятся на базовых принципах социальной ответственности. Этот подход находит свое отражение и в наших отношениях с акционерами, которым мы гарантируем равное отношение и безусловное соблюдение их прав.

### Государство

Понимая значимость нашей деятельности для страны, мы строго соблюдаем положения российского законодательства во всех аспектах нашей работы. Поддерживая реализацию общенациональных инициатив, мы вносим свой вклад в модернизацию телекоммуникационной инфраструктуры России и развитие информационного общества. Кроме того, мы помогаем в деле обеспечения общественной безопасности и безопасности населения в чрезвычайных ситуациях, а также играем активную роль в оказании поддержки социально незащищенным категориям граждан.

### Деловые партнеры

Мы поддерживаем принципы прозрачности, честной конкуренции и противодействия коррупции в телекоммуникационной отрасли России. Мы участвуем в выработке отраслевых стандартов в этой сфере и стремимся своими действиями стимулировать рост инвестиций в устойчивое развитие среди компаний-партнеров.

### Ориентация на устойчивое развитие

Устойчивое развитие является неотъемлемым элементом бизнес-стратегии МегаФона. Этот принцип является руководящим для всей деятельности Компании, определяя наш подход к инновациям и разработке новых продуктов. Генеральный директор, Совет директоров и Правление МегаФона совместно осуществляют стратегическое руководство в области устойчивого развития, а специалисты из числа сотрудников МегаФона реализуют конкретные программы и инициативы в соответствии со стратегией в этой области.

# Сотрудники – будущее нашего бизнеса

МегаФон стремится сформировать такую корпоративную культуру, которая способствует повышению вовлеченности персонала в бизнес Компании и его ответственности за результат, создавая при этом благоприятную среду для профессионального развития сотрудников.

В 2014 году в МегаФоне работало 30 854<sup>1</sup> человека.

### Обучение и развитие

Мы считаем, что нашим сотрудникам, в какой бы сфере они ни работали, должны быть всегда доступны возможности для обучения и профессионального развития.

Мы считаем, что, развивая профессиональные и управленческие навыки, а также лидерские качества сотрудников, мы все больше раскрываем их потенциал, а значит и потенциал Компании в целом. В 2014 году в рамках системного и интегрированного подхода к профессиональному обучению мы запустили ряд новых образовательных программ.

Для повышения качества управления Компанией, в отчетном периоде мы запустили Центр Развития – комплексную программу оценки знаний менеджеров высшего звена с последующей разработкой индивидуальных планов развития. Мы также организовали дополнительный курс обучения по управлению изменениями для высшего руководства.

В 2014 году мы продолжили развивать систему внутрикорпоративного обучения «МегаАкадемия». Так, сотрудникам подразделения по развитию корпоративного бизнеса был предложен широкий набор профильных курсов. Кроме того, на фоне продолжающегося активного развития инфраструктуры Компании и создания Единого центра управления сетью, специально для технических специалистов МегаФона были запущены новые программы повышения квалификации.

В течение 2014 года все сотрудники МегаФона, включая персонал дочерних компаний, прошли курс по противодействию взяточничеству и коррупции.

В рамках работы по созданию новых образовательных возможностей для сотрудников, в 2014 году мы расширили набор программ дистанционного обучения, введя курсы по английскому языку и финансовому менеджменту. Мы также расширили объем и возможности «МегаПортала», единой электронной системы, которая упрощает и оптимизирует процесс дистанционного обучения. Дистанционные учебные курсы постепенно набирают популярность среди наших сотрудников, особенно с учетом широкого присутствия Компании в различных регионах. Также в 2014 году мы запустили интерактивную образовательную систему оценки и повышения уровня знаний продуктов и услуг сотрудниками розничных подразделений МегаФона.

В 2014 году мы отметили восьмую годовщину реализации проекта «Пункт назначения – Клиент», в рамках которой сотрудники МегаФона в течение одного дня работают консультантами в розничных салонах «МегаФон», приобретая опыт прямого общения с клиентами. На данный момент 20 000 сотрудников, включая Генерального директора Ивана Таврина, приняли участие в программе, делясь своими экспертными знаниями с клиентами и получая обратную связь.

### Карьерные возможности

В МегаФоне действует система открытых конкурсов на вакансии, что обеспечивает широкие возможности для реализации потенциала каждого сотрудника. При закрытии управленческих вакансий приоритет отдается внутренним кандидатам.

### Мотивация

МегаФон понимает важность мотивации сотрудников и активно работает над ее повышением. Каждый год мы пересматриваем заработные платы с учетом индивидуальных результатов деятельности, а также тенденций на рынке. В 2014 году средняя зарплата в МегаФоне увеличилась приблизительно на 4% в годовом исчислении. Мы также оптимизировали систему краткосрочной мотивации персонала фронт-офиса.

### Исследование вовлеченности персонала

Для лучшего понимания ожиданий и мотивации наших сотрудников в 2014 году во всех подразделениях и на всех уровнях Компании мы провели специальное исследование персонала, в котором приняли участие 6 600 респондентов. По результатам опроса 1 292 руководителям были направлены индивидуальные отчеты с оценкой их стиля управления и рабочей атмосферы, а также рекомендации по улучшению работы с коллективом.

Все оцениваемые значения показателей организационного климата как по текущей ситуации, так и по ожидаемой, находятся в верхнем квартиле, что характерно для наиболее эффективных компаний. Было установлено, что 67% руководителей создают среду, благоприятно влияющую на производительность сотрудников.

Согласно данным опроса, сотрудники МегаФона ставят перед собой амбициозные цели. Они готовы брать на себя обязательства и четко понимают свою роль в достижении целей Компании. Помимо этого, ожидания сотрудников совпадают с их текущим положением по пяти из шести критериев оценки.

### Внутренние коммуникации

Четкая и открытая коммуникация – залог того, что сотрудники хорошо осведомлены о всех событиях в Компании. В 2014 году мы осуществили ряд изменений в каналах внутренних коммуникаций для оптимизации бизнес-процессов и обеспечения потребностей бизнеса. Для оценки и укрепления корпоративной культуры МегаФона в течение 2014 года мы активно использовали инструментарий внутрикорпоративного портала, корпоративного журнала, мероприятий и опросов.

В 2014 году мы перевели ряд своих корпоративных изданий в электронный формат, включая журнал «Наш МегаФон», и создали посредством еженедельного новостного дайджеста единое информационное пространство. Это позволило нам стать еще более экологичными, а также способствовало унификации платформы внутрикорпоративных коммуникаций.

<sup>1</sup> По новой методике в число сотрудников входят постоянные и временные работники, но не входят сотрудники, находящиеся в отпуске по беременности и родам, и внештатные работники. Приведен средний хронологический показатель. Количество сотрудников в 2013 и 2012 гг. составило 29 318 и 31 450 человек, соответственно.

## Целеустремленные и мотивированные сотрудники – наш ключевой актив. Мы выявляем, развиваем и инвестируем в самых талантливых специалистов в отрасли.

Мы улучшили дизайн, функциональность и доступность корпоративного портала «МегаНет», объединив источники новостей и упростив процесс создания страниц на портале для структурных подразделений и проектных групп. Этот инновационный подход к коммуникациям получил высокую оценку рынком – внутрикорпоративный портал «МегаНет» в 2014 году получил премию «HR-бренд года».

В 2014 году мы обновили формат коллективных встреч менеджмента с сотрудниками, которые проводятся каждые полгода. В частности, мы инициировали встречи руководства Компании с сотрудниками, а также открытую дискуссию с участием специальных гостей – министра связи и массовых коммуникаций Николая Никифорова и главного редактора ComNews Леонида Коники. Такой формат помог улучшить коммуникацию с аудиторией в 3 500 сотрудников Компании и повысить их вовлеченность. Помимо этого, мы улучшили возможности общения между сотрудниками: наряду с видеоконференциями и онлайн трансляциями мы ввели для них подключение через мобильные устройства и возможность голосовать с помощью смс.

### Лидерство на основе эффективности

Для обеспечения дальнейшего роста бизнеса МегаФон разрабатывает систему управления, ориентированную на создание стоимости.

Наша стратегическая цель – лидерство на рынке по эффективному росту. Для этого мы нацелены на формирование системы управления, в основе которой лежат создание стоимости и вовлечение людей, и продолжим вносить качественные изменения в деятельность подразделений Компании.

Мы работаем над созданием такой модели управления бизнесом, которая обозначила бы четкие зоны ответственности на каждом уровне управления и для каждой функции. Усилия по внедрению прозрачных и эффективных бизнес-процессов, включая соглашения об уровне обслуживания между подразделениями, увеличат скорость принятия решений, улучшат взаимодействие внутри Компании и повысят результативность.

Помимо формирования портфеля ключевых инициатив в этой сфере, мы работаем над созданием контрольных процедур, которые обеспечат надлежащее внедрение запланированных изменений.

Мы продолжим унифицировать и упрощать бизнес-процессы внутри Компании, уделяя особое внимание федерализации ИТ-систем и созданию федеральных центров компетенций, что позволит предоставлять поддержку более высокого качества для всех подразделений Компании, независимо от их географического расположения.

Вовлеченность сотрудников – важный фактор создания и функционирования эффективной модели управления. Мы планируем разработать новую кадровую стратегию Компании, которая позволит улучшить систему постановки целей и мотивации, повысить уровень компетенций сотрудников и их управленческие навыки, а также расширить возможности карьерного роста.

Мы интегрируем новый подход в корпоративную культуру МегаФона – не только на уровне декларации ценностей, но и в части непосредственной реализации заложенных в нее принципов. С помощью ориентированного на создание стоимости подхода и эффективной модели управления мы можем достичь нашей главной цели – лидерства по эффективному росту.



# Фокус на экологической устойчивости

Ответственное отношение к ведению бизнеса подразумевает соблюдение баланса коммерческих, общественных и экологических интересов. Мы считаем, что задача научно-технического прогресса – охрана окружающей среды, а не создание угрозы ей. Поэтому за все время деятельности нашей Компании мы не только всегда соблюдали требования природоохранного законодательства, но старались в силу своих возможностей охранять окружающую среду, сберегая ее для будущих поколений. Год за годом мы продолжаем снижать воздействие своей деятельности на природу.

## Энергосбережение и энергоэффективность

МегаФон стремится к снижению расходования ресурсов, в частности электро- и тепловой энергии, воды и бумаги. Настраивая работу климатического оборудования в зависимости от времени года, мы экономим энергию и сокращаем потери тепла зимой. Кроме того, в наших офисах используются системы вентиляции, отопления и кондиционирования воздуха с функциями рекуперативного теплообмена и естественного охлаждения для снижения расхода энергии.

При строительстве базовых станций мы используем новые технологии для сокращения энергопотребления. Установив систему климат-контроля с устройством ротации кондиционеров, мы существенно продлили срок службы базовых станций за счет равномерного износа оборудования. При проектировании и монтаже центров обработки данных мы пользуемся услугами поставщиков, деятельность которых соответствует самым строгим экологическим стандартам.

В рамках комплексного подхода к энергосбережению МегаФон мотивирует всех сотрудников Компании ответственно относиться к потреблению электроэнергии на рабочем месте. Мы следим за тем, чтобы осветительные приборы, офисное и климатическое оборудование в офисах Компании были выключены в нерабочее время. Кроме того, в своих офисах вместо ламп накаливания мы устанавливаем люминесцентные лампы.

Мы также рекомендуем сотрудникам, по возможности, отдавать предпочтение индивидуальным источникам освещения и сводить к минимуму использование дополнительных электроприборов.

Повышая энергоэффективность базовых станций, оборудования и офисов, мы не забываем о том, что вся эта электрическая энергия была получена в основном из невозобновляемых источников. Соответственно, мы постепенно переходим на альтернативные энергетические системы, чтобы свести к минимуму наносимый природе ущерб.

## Расход топливно-энергетических ресурсов в 2014 году

	Объем потребления	Расходы, тыс. руб.
<b>Топливо и технические жидкости</b>		
Газ (включая конденсат), тыс. м <sup>3</sup>	403	1 152
<b>Технологическое оборудование</b>		
Топливо, тыс. литров	2 735	55 385
Масла и технические жидкости, литров	3 902	920
<b>Услуги коммунального хозяйства</b>		
Электроэнергия, тыс. кВт/ч	1 031 563	2 684 029
Отопление, Гкал	3 543	3 405

## Ресурсосбережение и утилизация отходов

Использование МегаФоном современных технологий в сфере документооборота дает нам возможность повышать эффективность работы, одновременно экономя бумагу. Мы сокращаем расход бумаги благодаря модулю «Единая библиотека» и использованию системы электронного документооборота и электронных служебных записок.

Более того, во время конференций и семинаров мы советуем сотрудникам отказаться от материалов на бумаге. Мы также поощряем использование в ежедневной работе электронных средств обмена данными вместо бумажных, а также экономных настроек печатного и копировального оборудования.

В 2014 году, в целях дальнейшего снижения расхода бумаги, мы продолжили переход к использованию интегрированных электронных систем для подготовки, сохранения, архивации и подписания документов. Кроме того, мы направляли большую часть корреспонденции нашим абонентам в электронном виде.

## Охрана здоровья

Создавая инфраструктуру сети, мы строго придерживаемся государственных стандартов и нормативов, касающихся оборудования для мобильной связи и базовых станций. Используемое нами оборудование прошло сертификацию и отвечает обязательным требованиям, позволяющим свести к минимуму воздействие на здоровье и качество жизни.

**Экологические инициативы составляют основу работы МегаФона по улучшению ситуации там, где живут и работают наши сотрудники и клиенты, а также сохранению среды для будущих поколений.**

# Социально ответственный бизнес

МегаФон стремится согласовывать свои собственные устремления с интересами общества. Наши цели в сфере устойчивого развития включают в себя решение социальных задач и содействие созданию надежного будущего для России.

Мы считаем, что должны приносить пользу не только акционерам в виде регулярной выплаты дивидендов, но и обществу в целом. Деятельность Компании в сфере благотворительности всегда была неотъемлемой частью ее социальной ответственности. В 2014 году мы выделили 150 млн рублей на эти цели по всей России и реализовали более 50 проектов в 80 городах.

Наш подход к социальным инвестициям следующий: во-первых, мы поддерживаем проекты, развивающие спорт, культуру, искусство и образовательные возможности, особенно для социально уязвимых групп населения. Во-вторых, мы инвестируем в благотворительные проекты, ориентированные на помощь сиротам, инвалидам и детям с тяжелыми заболеваниями.

Благодаря присутствию на всей территории России мы одними из первых реагируем на чрезвычайные и экстренные ситуации. Также мы поддерживаем своих сотрудников и их родственников в сложных жизненных обстоятельствах.

## Удостоенная награды социальная инициатива



### Олимпийские и Паралимпийские игры в Сочи

Деятельность МегаФона в качестве спонсора и Генерального партнера Зимних Олимпийских и Паралимпийских игр 2014 года в Сочи была одним из самых важных направлений социальных инвестиций за последние годы. Начиная с 2009 года, мы инвестировали 10 млрд рублей, чтобы обеспечить успешное проведение Игр в Сочи. В качестве Генерального партнера мы реализовали значительную программу социальных инициатив, в число которых входило создание инфраструктуры мобильной связи 4G для Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи, благодаря чему это были первые в истории «Олимпийские игры на скоростях 4G», а также разработали специальные мобильные приложения для более удобного просмотра соревнований и вовлечения жителей России в Олимпийское движение.

### Участие в Олимпиаде Вовлекая сотрудников

В рамках обширной программы гостеприимства более 800 сотрудников Компании смогли в результате проведения конкурсов и поощрительных программ побывать на Олимпиаде. Более того, все сотрудники с детьми-инвалидами (в общей сложности 40 детей) получили возможность посетить Паралимпийские игры.

В течение четырех лет подготовки к Олимпийским играм наши сотрудники принимали активное участие в проекте

Специально для зимних Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи 2014 года МегаФон осуществил грандиозный проект – сооружение павильона MegaFaces. Павильон представляет собой инсталляцию, которая с помощью 11 000 специальных приводных механизмов превращала изображения болельщиков и участников Олимпиады и их лица в огромные движущиеся скульптуры. За время Олимпийских Игр в Сочи на фасаде павильона MegaFaces были продемонстрированы изображения более 140 000 болельщиков со всего мира. За этот проект компания МегаФон была удостоена Гран-при фестиваля «Канские львы».



«Создай свою Олимпиаду», которая привлекла 30 000 участников. Успех этого проекта получил общенациональное признание – Компания была удостоена награды «People Investor» за усилия в развитии персонала.

### Вовлеченная общественность

В течение 2014 года для привлечения широкой общественности мы провели три национальных конкурса, позволивших детям-инвалидам из разных регионов России приехать на Паралимпийские игры. По условиям конкурса нужно было создать открытки, которую затем силами МегаФона были напечатаны и вручены участникам Олимпиады.

Совместно с Олимпийским комитетом России и Спорт-ФМ мы предоставили возможность ученикам из разных городов России поближе познакомиться с Олимпиадой, проводя тематические школьные уроки с участием известных спортсменов. Такие уроки прошли в школах Новокузнецка, Красноярска, Тулы, Омска, Тюмени и Ярославля.

### Поддержка паралимпийцев

Одним из важнейших направлений социальной деятельности МегаФона остается поддержка паралимпийских видов спорта. Помимо статуса Генерального партнера Олимпиады мы являемся Генеральным партнером Паралимпийского комитета России, а также российских паралимпийских команд в 2010, 2012, 2014 и 2016 годах и российской сборной по следж-хоккею. В рамках своей спонсорской деятельности в 2014 году мы приобрели новое оборудование и организовали тренировочные лагеря и турниры для наших спортсменов.

# Социально ответственный бизнес продолжение

Наша поддержка российской сборной по следж-хоккею и инвестиции в нее принесли свои плоды – команда выиграла серебро в своих дебютных соревнованиях. В 2014 году мы вложили в команду 7,5 млн рублей и собираемся продолжать инвестировать на протяжении следующих трех лет.

### Инвестиции в спорт

В 2014 году мы оказывали поддержку Федерации Бочча в России с целью выявления спортсменов с высоким потенциалом, их развития и подготовки к международным стартам. В течение года МегаФон помог организовать участие спортсменов в Defi Sportif Boccia World Open Montreal, Boccia World Open Povoa, Чемпионате мира (Пекин), Polska Boccia (Познань) и Кубке России. В результате нашей поддержки 120 спортсменов приняли участие в российских соревнованиях, 33 человека – в международных соревнованиях и еще 14 человек – в тренировочных мероприятиях. Помимо этого, МегаФон помог организовать Кубок России по бочча.

Вне рамок Паралимпийских игр мы реализовали ряд программ по поддержке спортсменов-колясочников, а также по реабилитации детей и взрослых с ограниченными возможностями по всей России. Мы поддерживаем регулярные мероприятия и соревнования для инвалидов и членов их семей по самым разным видам спорта: от верховой езды до легкой атлетики, плавания, дартс и многих других.

Также в 2014 году мы организовали турниры по теннису на коляске, в том числе международный паралимпийский теннисный турнир MegaFon Dream Cup серии ITF, открытый международный теннисный турнир ITF Zelenograd Open, а также 4-й Открытый кубок Москвы среди теннисистов-колясочников, в партнерстве с Благотворительным Фондом для лиц с поражением опорно-двигательного аппарата.

Совместно с партнерами МегаФон разработал программу реабилитации инвалидов с помощью лыжного спорта, и запустил программы по развитию адаптивной физкультуры и спорта для детей с ограниченными возможностями



на территории Республики Башкортостан, во Владивостоке, Южно-Сахалинске, Чите, Улан-Удэ, Иркутске, Якутске и Благовещенске.

### Спорт – детям

Будущее здоровье и процветание России зависит от ее молодого поколения. Поощряя развитие талантов среди российской молодежи, пропагандируя здоровый образ жизни и занятия спортом, МегаФон помогает в создании лучшего будущего для страны.

Компания с 2005 года реализует собственный проект «Будущее зависит от тебя» – всероссийские открытые соревнования по футболу среди команд детских домов и школ-интернатов. Мы считаем это мероприятие не менее важным, чем престижные национальные спортивные соревнования. В 2014 году в чемпионате «Будущее зависит от тебя» приняли участие 573 детские команды, которые представляли 72 города России, Южной Осетии, Таджикистана, Латвии и Абхазии. С момента его основания в нем приняли участие 21 000 детей в составе 1 300 команд, а в 2015 году программа отметит свою десятую годовщину. С 2013 года соревнования вошли в календарный план Министерства образования и науки РФ, Министерства спорта РФ и Российского Футбольного Союза.

В отчетном году мы продолжили поддерживать национальный молодежный хоккейный проект «Школа вратарей». В рамках данной инициативы проведена серия мастер-классов в Москве и Нижнем Новгороде, в ходе которых вратарь НХЛ, обладатель Кубка Стенли и чемпион мира Илья Брызгалов проводил обучение и давал советы юным хоккейным вратарям.



Мы считаем, что каждый организованный нами турнир, спортивное мероприятие или мастер-класс предоставляет молодым людям возможности и средства сделать в жизни правильный выбор. Приучая молодежь к спорту, мы повышаем вероятность того, что будущие поколения будут вести здоровый и активный образ жизни и, возможно, добьются выдающихся успехов на профессиональном уровне.

### Профессиональный спорт

Помимо поддержки детского спорта, мы выступали партнером Союза биатлонистов России, Континентальной хоккейной лиги и Федерации хоккея России. В 2014 году МегаФон являлся спонсором Российского Футбольного Союза, а также национальных, молодежных и женских хоккейных команд и Всероссийской федерации художественной гимнастики. МегаФон также является официальным партнером Международной федерации фехтования и партнером Всероссийской федерации волейбола.

### Безбарьерная среда

МегаФон старается улучшать качество жизни людей с ограниченными возможностями. В рамках программы «Безбарьерная среда» мы повышаем осведомленность людей о проблемах, с которыми сталкиваются инвалиды, а также стремимся минимизировать барьеры, с которыми им приходится иметь дело в повседневной жизни.

С этой целью мы ввели отдельные тарифы для абонентов с нарушениями слуха и разработали специальный вебсайт для лиц с ослабленным зрением. Он предоставляет информацию об услугах и сервисах

## Мы считаем, что компании должны вносить вклад в развитие общества, поэтому благотворительная деятельность является неотъемлемой частью устойчивого развития МегаФона.

Компании в оптимизированной форме: с соответствующими размерами и цветом шрифта и фоном экрана.

Начиная с 2010 года МегаФон поддерживает фестиваль социальных интернет-ресурсов «Мир равных возможностей», который организуется Благотворительным Фондом «Единая страна». Этот фестиваль привлекает внимание к вебсайтам, социальным сетям и форумам, посвященным помощи людям с инвалидностью. В 2014 году Компания также предоставила 14 грантов на развитие интернет-ресурсов, которые были вручены победителям и участникам фестиваля.

### Образовательные технологии

Мы осуществляем свою деятельность в большинстве регионов России, и наши социальные проекты отражают этот факт. Мы налаживаем тесные отношения с местными сообществами и расширяем их доступ к новым технологиям, услугам и образовательным возможностям. Мы запустили собственную линейку смартфонов и планшетов Login для расширения коммуникационных возможностей по всей России и предоставления услуг связи тем, кто раньше не имел к ним доступа. Мы также продолжили реализацию проектов, направленных на повышение технологичности оказания образовательных и медицинских услуг, заботясь тем самым об интересах социально уязвимых категорий пользователей.

Содействуя развитию современной медицины, МегаФон поддержал исследования в области ранней диагностики инфаркта миокарда в Красноярском крае, предоставив свою сеть передачи данных для дистанционного ЭКГ-консультирования (электрокардиограммы). Успех этого начинания открыл возможности для использования сетей связи и мобильных технологий в будущих крупных проектах в области здравоохранения.

Начиная с 2009 года, мы проводим для школьников, учителей и родителей уроки мобильной грамотности по всей России, которые включают в себя правила защиты от интернет-угроз. Чтобы обезопасить детей от нежелательного контента, мы

создали услугу «Детский интернет», которая ограничивает их доступ к соответствующим источникам информации среди 500 млн вебсайтов и обновляет до 100 000 порталов ежедневно. Кроме того, в 2014 году мы предоставили оборудование и услуги связи для проведения уроков в 20 школах для более чем 1 600 учеников, в рамках которых они прошли курс безопасного пользования интернетом и получили рекомендации по программам интеллектуального развития.

В рамках совместного проекта «Образование для всех» МегаФон предоставил модемы с поддержкой 4G и доступ в интернет для дистанционного обучения детей-инвалидов. Этот проект охватил 950 детей в возрасте от 10 до 14 лет в Волгоградской, Калужской, Московской, Новосибирской, Рязанской, Самарской областях и в Республике Татарстан. Мы также выпустили в продажу планшет Login 3, на котором установлены 28 учебных приложений для детей и антивирусная защита.

### Инвестиции в культуру

Сохранение российского культурного наследия и содействие развитию культуры – важный аспект повышения качества жизни наших абонентов и общества в целом. В 2014 году мы оказали благотворительную поддержку Государственному академическому Большому театру, благодаря чему стала возможной постановка нескольких новых спектаклей. С 2009 года мы также оказываем помощь в модернизации и реставрации Политехнического музея в Москве, создавая возможность для проведения в будущем на его площадке выставок, фестивалей и публичных просветительских программ. В 2011 году мы взяли на себя обязательство в течение пяти лет инвестировать ежегодно 30 млн рублей в развитие Политехнического музея.

### Будущие инвестиции

В 2015 году мы планируем увеличить число наших социальных проектов до 60, при этом общий объем их финансирования составит 150 млн рублей. Помимо реализации текущих проектов, мы планируем

## Создание безбарьерной среды

МегаФон начал реализовывать проект «Безбарьерная среда» в 2010 году. Его цель – сведение к минимуму барьеров, с которыми в повседневной жизни сталкиваются люди с ограниченными возможностями, и привлечение внимания к этим проблемам.

В каждом из 8 000 наших салонов есть продавцы, обученные правилам обслуживания людей с ограниченными возможностями. Кроме того, мы оснащаем салоны связи пандусами, поручнями, кнопками вызова продавцов, автоматическими дверями и лифтами, чтобы облегчить доступ для людей с ограниченными возможностями.

Сегодня более 48% наших салонов адаптированы для людей с ограниченными возможностями. В Краснодарском крае, где проходили Паралимпийские игры, специальными устройствами оборудовано более 76% салонов связи, в Сочи – 97%.

совместно с Mail.ru Group и компанией «Металлоинвест» организовать обучающую конференцию для благотворительных фондов и НКО. Ожидается, что в ней примут участие более 140 организаций со всей России. В рамках мероприятия его участники получат возможность выступить с пятиминутной презентацией перед представителями бизнес-сообщества.

Как признание наших усилий в области благотворительности в 2014 году три наших социальных проекта были номинированы на получение пяти наград. Среди них: номинация в категории «Мероприятие года» от PROsport Awards и event.ru за футбольный чемпионат «Будущее зависит от тебя».

# Подход к управлению рисками

С момента первичного публичного размещения акций на фондовом рынке в 2012 году значение эффективной стратегии и процедур управления рисками существенно выросло. В 2014 году мы продолжили совершенствовать систему риск-менеджмента.

### Наш подход к управлению рисками

В отчетном периоде МегаФон продолжил создавать хорошо-структурированную, четкую и всеобъемлющую систему управления рисками, внедряя новые методики, процессы и процедуры управления рисками. В 2013 году во всех филиалах мы успешно запустили программу управления рисками (ERM). Этот процесс сопровождался специальным обучением сотрудников и реализацией мер по выявлению и снижению рисков. В 2014 году мы продолжили расширять систему риск-менеджмента и развивать риск-ориентированную культуру. Так, например, отчеты об управлении рисками, которые регулярно направляются руководству, теперь содержат панель рисков, дающую менеджменту четкое представление об изменениях в профиле рисков Компании, а также возможность оценить меры по их снижению и пониманию основных проблем в ключевых областях риска. Кроме того, мы используем ряд статистических и вероятностных моделей, помогающих прогнозировать риски.

Наша система ERM включает в себя три уровня идентификации и анализа рисков: 1) текущее обсуждение с каждым подразделением на основе собеседований и анкет, 2) семинары с участием сразу нескольких подразделений и «мозговые штурмы», и 3) собрания Комитета по рискам (с участием высшего руководства Компании), проводимые в головном офисе и в филиалах.

На всех трех уровнях риски оцениваются на предмет их потенциального воздействия на деятельность бизнес Компании. Этот процесс оценки помогает нам составить реестр ключевых рисков Компании, включая правовые, рыночные, политические и макроэкономические риски, и выработать меры по их снижению. Затем реестр рисков и меры по их снижению детально обсуждаются, при необходимости корректируются и утверждаются Комитетом по рискам головного офиса, собрания которого проводятся дважды в год. Утвержденный план действий по минимизации риска направляется в филиалы, подразделения и соответствующим ответственным лицам. С 2014 года процесс минимизации рисков осуществляется в электронной форме, что позволяет нам более строго контролировать реализацию утвержденных мер и помогает повысить эффективность управления рисками.

Процессы управления рисками регулярно анализируются Аудиторским комитетом и внутренним аудитом. Комитет оценивает эффективность системы управления рисками в целом, а также дает рекомендации по вопросам минимизации рисков и дальнейшего развития системы.

На диаграмме показаны уровни управления рисками и распределение ответственности.

Мы стремимся соответствовать международным стандартам управления рисками, поэтому в 2014 году активно работали над расширением охвата системы управления рисками МегаФона и повышением ее эффективности. Одной из мер, принятых нами, для более полного соблюдения международного стандарта управления рисками ISO 31000: 2009, были оценка и выявление областей, требующих дальнейшего улучшения, включая риск-ориентированную культуру.

Мы понимаем «риск-ориентированную культуру»<sup>1</sup>, как нормы поведения отдельных лиц и групп внутри Компании, которые формируют способность коллективно выявлять, понимать и открыто обсуждать текущие и будущие риски организации, а также принимать соответствующие меры. По нашему мнению, управление рисками жизненно важно для достижения бизнес-целей; а преобладающая в организации риск-ориентированная культура может существенным образом сказываться на качестве управления рисками.

<sup>1</sup> Определение соответствует принципам, изложенным в руководстве Института управления рисками.

Успех и прочное положение МегаФона на рынке в значительной степени зависят от эффективной системы управления рисками.



Мы развиваем нашу модель риск-ориентированной культуры на базе основных четырех аспектов:

- «Тон сверху»: высшее руководство Компании выступает в качестве примера для сотрудников при обсуждении рисков и приемлемости рисков, само активно ищет информацию о рисках и поощряет тех, кто помогает их выявлять.
- 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.
- Компетенции: управление рисками оформлено как отдельная функция и пользуется поддержкой менеджмента Компании; создано специализированное подразделение по риск-менеджменту; все сотрудники Компании проходят специальное обучение с тем, чтобы уметь выявлять и управлять рисками.
- Принятие решений: в процессе принятия решений Компания в обязательном порядке учитывает риски; принятие тех или иных рисков происходит прозрачно и открыто, а эффективность работы менеджмента оценивается с учетом принятых им рисков.

# Основные риски и факторы неопределенности

Геополитические риски		
<b>Санкции</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Некоторые юридические и физические лица России уже подверглись санкциям в результате конфликта в Украине, и существует риск усиления санкций и расширения круга лиц, на которых они могут распространяться.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> На данный момент ни Компания, ни телекоммуникационная отрасль в целом не подпадают по действие санкций, и мы не ожидаем введения таких санкций.</p> <p>Тот факт, что практически вся деятельность МегаФона и, следовательно, практически все доходы Компании получены в Российской Федерации, должен помочь минимизировать последствия от подобных санкций для операционной деятельности и финансовых результатов.</p>
<b>Риск потери ликвидности</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Ухудшение доступа российских компаний к западным рынкам капитала и повышение внутренней ставки рефинансирования могут ограничить наш доступ к капиталу и повысить стоимость заемных средств.</p> <p>Дополнительные санкции могут привести к ограничению доступа к системам клиринговых расчетов или к блокировке определенных операций, что может сказаться на наших международных платежах.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Несмотря на нестабильную рыночную конъюнктуру, мы продолжаем получать финансовые ресурсы и поддержку от своих основных партнеров, при этом успешно осваивая и другие источники финансирования в целях минимизации потенциальных негативных последствий возможного сокращения поступлений из традиционных источников.</p>	<p>Мы приняли ряд мер, позволяющих нам частично уменьшить этот риск:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Компания привела структуру кредитного портфеля в соответствие с потребностями бизнеса, в результате чего свыше 60% наших заемных средств теперь номинированы в рублях, а еще 15% защищены соглашениями по хеджированию валютного курса. Валютная часть нашего долгового портфеля представлена дешевыми и долгосрочными средствами, выданными под гарантию экспортного кредитного агентства.</li> <li>• Свыше 55% долга Компании подлежат погашению через три года и более, что оставляет нам достаточно времени для рефинансирования в нынешних условиях повышенных процентных ставок.</li> <li>• Диверсификация валютных депозитов. Большая часть наших средств конвертирована в рубли и гонконгские доллары и хранятся в этих валютах.</li> <li>• Ужесточение политики размещения денежных средств на депозитах. Мы ограничили число банков, в которых держим средства на депозитах, ведущими российскими и китайскими банками.</li> <li>• Изменение правил расчетов и кредитов внутри Группы, которые теперь выражаются в рублях или в альтернативной валюте. Большая часть крупнейших внутригрупповых кредитов теперь номинирована в рублях.</li> </ul>
<b>Отношения с подрядчиками и поставщиками</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Дополнительные санкции могут быть введены в отношении поставок оборудования, программного обеспечения и услуг из ЕС и США.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> Для сокращения этого риска мы провели тщательный анализ подрядчиков, которые могут подвергнуться риску, оценили возможные последствия, изучили потенциальные альтернативы и создали список вариантов замены и других мер, которые позволят снизить негативное воздействие таких санкций.</p>

В своей деятельности МегаФон сталкивается со множеством рисков. В этом разделе мы описываем основные риски Компании, а также меры, разработанные для уменьшения воздействия рисков.

Геополитические риски продолжение		
<b>Банковские счета системообразующих компаний</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b></p> <p>22 июля 2014 года вступил в силу Закон № 213-ФЗ «Об открытии банковских счетов и аккредитивов», согласно которому отдельные стратегические общества могут открывать 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.</p>	<p>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 расширено на системообразующие компании из других секторов экономики, включая нашу Компанию, которая уже была признана стратегически важной для экономики.</p> <p><b>Меры по минимизации</b></p> <p>Мы пристально наблюдаем за развитием ситуации и готовы принять надлежащие меры в случае материализации риска.</p>
<b>Кредитные рейтинги</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b></p> <p>Некоторые международные рейтинговые агентства могут продолжить понижать суверенный кредитный рейтинг России.</p> <p>Рост кредитных рейтингов МегаФона может сдерживаться либо из-за суверенных кредитных рейтингов России, либо из-за ограничений, установленных агентствами для российских компаний, так как деятельность МегаФона сосредоточена главным образом в России.</p> <p>Понижение суверенного кредитного рейтинга России уже привело к снижению рейтинга МегаФона и может стать причиной дальнейшего снижения рейтинга Компании, что в свою очередь может привести к росту стоимости заемных средств для МегаФона.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b></p> <p>Несмотря на недавнее снижение, рейтинги МегаФона остаются одними из самых высоких среди российских компаний. Этот факт, наряду со способностью Компании демонстрировать высокие финансовые результаты, может в дальнейшем гарантировать доступ МегаФона к заемным средствам.</p> <p>Кроме того, в отличие от многих компаний, текущие кредитные линии МегаФона не предусматривают повышения процентных ставок в случае изменения кредитных рейтингов.</p>
Макроэкономические риски		
<b>Риск спада в экономике</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b></p> <p>Снижение цен на нефть, ослабление рубля и рост темпов инфляции 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.</p> <p>Спад в экономике может также привести к отказу от реализации некоторых капиталоемких проектов, что может замедлить темпы разворачивания нашей сети.</p> <p><b>Меры по минимизации</b></p> <p>Согласно нашему внутреннему анализу, рынок услуг беспроводной связи более устойчив во время экономического кризиса, так как потребители в</p>	<p>значительной мере привыкли пользоваться услугами мобильной связи и интернета, и, следовательно, не хотят уменьшать уровень своих расходов на эти услуги.</p> <p>Нами заключены долгосрочные контракты с Huawei, Ericsson и Nokia Siemens Networks, что обеспечат продолжающееся строительство и модернизацию нашей сети.</p> <p>Кроме того, мы подписали кредитные соглашения с China Development Bank Corporation и Finnvera на финансирование закупок оборудования и услуг у компаний Huawei и Nokia Siemens Networks в целях покрытия наших среднесрочных потребностей для развития сети.</p>

# Основные риски и факторы неопределенности продолжение

Отраслевые риски		
<b>Конкуренция</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Мобильный бизнес, составляющий основную часть нашей выручки, является одним из наиболее развитых сегментов телекоммуникационной отрасли в России. Российский рынок мобильной связи характеризуется высоким уровнем проникновения (168,2% в 2014 году<sup>2</sup>) и жесткой конкуренцией. В этих условиях все операторы стараются повысить уровень лояльности существующих клиентов и привлечь новых абонентов посредством предоставления высокого качества обслуживания и выгодным предложениям.</p> <p>Нашими главными конкурентами являются федеральные операторы: МТС и «ВымпелКом».</p> <p>В 2014 году «Ростелеком» завершил последний этап сделки по созданию совместно с Tele2 Россия нового национального мобильного оператора – Tele2. В рамках этой сделки «Ростелеком» передал все свои мобильные активы Tele2.</p> <p>Tele2 объявила о своих планах запуска в 2015 году собственных сетей 3G/4G в России. Компания рассчитывает начать предоставлять услуги передачи данных в формате 3G/4G в Московском регионе в середине 2015 года.</p> <p>МТС и «ВымпелКом» приняли решение совместно развивать свои сети 4G/LTE.</p> <p>Формирование новых бизнес-моделей на нашем 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</p>	<p>на взаимоотношениях с нашими клиентами, предлагаемых услугах и ухудшить наше рыночное положение, что в результате может привести к негативной динамике наших операционных результатов.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> МегаФон – второй крупнейший в России мобильный оператор по количеству абонентов и размеру выручки. Мы имеем лицензии на предоставление услуг в диапазоне GSM, 3G и 4G на всей территории России. Имея преимущество по частотному спектру и покрытию сети, мы занимаем ведущее положение на рынке 4G/LTE. Нам удалось закрепить лидерство за счет приобретения компании Скартел/Yota в 2013 году.</p> <p>К концу 2014 года наши услуги в диапазоне 3G были доступны на всей территории России, а 4G-услуги – в 72 регионах. Также мы оперируем обширной розничной сетью, насчитывающей 2 047 собственных салонов и 1 985 франчайзинговых салонов связи, что позволяет нам контролировать свою розничную деятельность и предоставлять клиентам высококачественные услуги.</p> <p>Доступность нашей сети связи и лидерство в сегменте 4G/LTE наряду с большим охватом собственной розничной сети подтверждают способность МегаФона эффективно снижать степень рисков, связанных с растущей рыночной конкуренцией в России.</p> <p>Мы считаем, что сильная позиция Компании на телекоммуникационном рынке, преимущества в частотном спектре, значительный прогресс в развитии сетей 4G и 3G и взвешенный подход к реализации инвестиционной программы и оптимизации расходов позволят нам выдержать любое конкурентное давление.</p>
<b>Технологическое развитие</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Телекоммуникационная отрасль в России сегодня претерпевает значительные изменения, связанные с высокой динамикой развития новых технологий и стандартов (LTE, LTE-A и т.п.). Как результат, многие операторы сталкиваются с риском, что их услуги могут устареть и стать неконкурентными.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Мы планируем идти в ногу с технологическим прогрессом и новыми отраслевыми стандартами, внедряя новейшие технологии. Кроме того, мы</p>	<p>собираемся разрабатывать более эффективные и инновационные продукты и услуги.</p> <p>Мы также намерены в полной мере использовать свое положение одного из немногих телекоммуникационных операторов в России с сетью 3G во всех регионах и использовать полученную в июле 2012 года лицензию 4G/LTE, которая распространяется на всю территорию России. Кроме того, благодаря покупке компании Скартел/Yota мы смогли расширить свою сеть 4G/LTE и добиться преимущественного положения в частотном спектре.</p>

<sup>2</sup> По данным: AC&M-Consulting.

Отраслевые риски продолжение		
<p><b>Отток абонентов</b></p>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Как и другие российские операторы, мы сталкиваемся со значительным оттоком абонентов. Принимая во внимание конкурентную ситуацию на российском рынке мобильных услуг и введение в 2014 году возможности переноса мобильного номера (MNP), для нас крайне важно удерживать существующих клиентов и укрепить их лояльность.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> В 2014 году в целях поддержания лояльности существующих клиентов, мы постоянно повышаем качество предоставляемых услуг связи, продолжаем разворачивать сеть 4G и модернизировать сеть 3G. Кроме того, в отчетном году Компания внедрила новую систему мониторинга неисправностей.</p>	<p>Помимо этого, в течение года мы реализовали несколько инициатив по повышению качества обслуживания клиентов и сокращению их оттока, предприняв следующие меры:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• реализация инициатив по повышению качества обслуживания клиентов, включая запуск услуги круглосуточного виртуального консультанта «Елена»;</li> <li>• расширение спектра тарифных предложений и услуг по приемлемым ценам;</li> <li>• развитие новых каналов продаж, в том числе онлайн-платформ и контактных центров;</li> <li>• открытие LTE-роуминга и запуск облачного хранилища «МегаДиск»;</li> <li>• переход на 12-месячную схему распределения доходов с большинством из наших независимых дилеров;</li> <li>• комплексный анализ причин, побуждающих клиентов переходить к другим операторам в рамках программы переноса мобильного номера.</li> </ul>
<p><b>Объединение компаний и стратегические альянсы</b></p>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> МегаФон может продолжить расширять свой бизнес за счет слияния компаний и участия в стратегических альянсах. В случае любой неудачи в интегрировании или управлении приобретенной компанией или участии в стратегическом альянсе, есть риск того, что руководство Компании будет уделять этим процессам слишком 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.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> Наша цель заключается в повышении стоимости компании и осуществлении такой интеграции новых приобретений, которая позволит достичь максимального синергического эффекта. Мы анализируем наш портфель активов с тем, чтобы обеспечить наиболее эффективную интеграцию приобретаемых активов и достижение предполагаемых синергий в части затрат и выручки, а также обеспечить активное развитие приобретаемых активов.</p>
<p><b>Риски мошенничества в сфере телекоммуникаций</b></p>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Потери МегаФона могут быть вызваны умышленными действиями недобросовестных контрагентов и абонентов.</p> <p>Существует также риск потери клиентов, которые становятся жертвами мошенничества, что также наносит ущерб репутации Компании.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> В Компании действует специальное подразделение, задачей которого является предотвращение фактов мошенничества. Оно осуществляет свою деятельность в соответствии со «Стратегией по управлению фродом», которая нацелена на выявление известных и новых мошеннических схем и защиту от них. Оно также анализирует поступающие записи об активности клиентов в международном роуминге, что обязательно для операторов мобильной связи, в соответствии с решением Международной ассоциации сетей (GSM).</p>	<p>Кроме того, в МегаФоне функционирует автоматизированная система по борьбе с мошенничеством HP FMS. Она позволяет в режиме реального времени выявлять и устранять попытки причинения ущерба, а также выявлять и пресекать попытки нелегальной терминирования международного трафика в сеть Компании.</p> <p>В 2014 году мы продолжили активную работу по борьбе с мошенничеством и предложили нашим клиентам новые защитные сервисы. За год мы выявили 1,44 млн случаев мошеннических действий. В результате наших проактивных действий убытки, связанные с мошенничеством, составили 0,013% от выручки, что ниже показателей 2013 года. В течение года нам удалось компенсировать потери на общую сумму 223,6 млн рублей, а предотвращенный потенциальный ущерб составил 1 411,6 млн рублей. Общий экономический эффект от борьбы с мошенничеством составил 0,48% от выручки Компании.</p>

# Основные риски и факторы неопределенности продолжение

Регуляторные риски	
<b>Общая информация</b>	<p>Регулирование отрасли мобильной связи в России осуществляется на основании федеральных законов «О связи», «О персональных данных», «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», а также многочисленных норм и стандартов.</p> <p>Нормы законодательства не всегда поддаются однозначной трактовке, иногда противоречивы и подвержены изменениям. При этом и работа регулирующих органов не всегда прозрачна и предсказуема. Все это влечет за собой риски для участников рынка.</p> <p>Мы следим за всеми изменениями в законодательной и нормативно-правовой базе для корректировки бизнес-процессов таким образом, чтобы они отвечали требованиям действующего законодательства и нормативных документов.</p>
<b>Трансфертное ценообразование</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> В 2012 году вступил в силу изменения в российское законодательство о трансфертном ценообразовании. Новые правила о трансфертном ценообразовании являются хорошо проработанными и расширяют методы мониторинга за ценами, предусматриваемыми контролируруемыми сделками. Был также расширен перечень контролируемых сделок. По новому законодательству налогоплательщики обязаны уведомлять налоговые органы о совершении контролируемых сделок (сделки со связанными сторонами и некоторые типы сделок с несвязанными сторонами), и налоговые органы могут вносить корректировки и доначислять налоги в случае, если условия таких сделок будут признаны нерыночными.</p> <p>Эти новые правила могут быть сопряжены с риском наложения налоговыми органами дополнительных налоговых обязательств.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> С целью соблюдения новых правил мы предприняли ряд мер по согласованию ценовой политики Компании с новыми требованиями законодательства о трансфертном ценообразовании, чтобы минимизировать этот риск.</p> <p>В частности, начиная с 2012 года мы внедряли и продолжаем совершенствовать систему внутренних процедур Компании, включая внутреннюю систему выявления контролируемых сделок, с целью соблюдения требований законодательства.</p> <p>Кроме того, мы создали консолидированную группу налогоплательщиков в рамках нашей корпоративной группы, сделки внутри которой не подлежат контролю по трансфертному ценообразованию.</p> <p>Поэтому мы считаем, что политика и практика трансфертного ценообразования Компании отвечают требованиям законодательства о трансфертном ценообразовании.</p>
<b>Контролируемые иностранные компании</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> В соответствии с посланием Президента Российской Федерации, в котором он поднял вопрос «о деофшоризации» экономики, в конце 2014 года Федеральное собрание приняло закон «О контролируемых иностранных компаниях» (закон о КИК), который вступил в силу 1 января 2015 года. Закон о КИК регулирует налогообложение нераспределенной прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций (включая доверительные фонды), контролируемых налоговыми резидентами России (компании и частные лица). Российские налогоплательщики (контролирующие лица) обязаны сообщать в налоговые органы о подконтрольных им иностранных компаниях, а налоговые органы вправе налагать дополнительные налоговые обязательства на налогоплательщиков, которые не включают нераспределенную прибыль контролируемых ими иностранных компаний в свою налогооблагаемую базу.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Начиная с 2014 года мы следили за статусом закона о КИК и предпринимали меры по минимизации возможных рисков.</p> <p>Мы разработали внутренние процедуры для выявления компаний, которые могут считаться контролируемыми иностранными компаниями. Кроме того, мы разработали поэтапный план в отношении таких компаний и график подготовки и подачи необходимой документации в налоговые органы. С целью соблюдения требований новых законодательных инициатив мы продолжаем совершенствовать внутренние процедуры в соответствии с официальными предписаниями и инструкциями уполномоченных органов.</p>

Регуляторные риски продолжение		
<b>Риск отзыва, приостановки или непродления наших лицензий</b>	<b>Описание и потенциальные последствия</b> 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 своем числе, в том числе, частотный спектр и номерная емкость, и их отсутствие по любой причине может отрицательно повлиять на нашу деятельность.	<b>Меры по минимизации</b> В настоящий момент у МегаФона нет сложностей с получением или продлением лицензий или разрешений, а также с получением доступа к необходимым частотам и номерной емкости. Чтобы сохранить текущее положение дел, мы конструктивно сотрудничаем с регуляторными органами и обеспечиваем соблюдение всех условий лицензионных соглашений и прочих регуляторных требований, которые затрагивают нашу деятельность.
<b>Другие нормативные вопросы и регламентирующая деятельность</b>	В настоящее время в органах власти обсуждаются несколько законодательных инициатив, которые в случае их принятия могут оказать отрицательное влияние на операционную деятельность Компании и ее перспективы.  Мы внимательно отслеживаем эти возможные инициативы, чтобы обеспечить минимальное негативное влияние на свой бизнес в случае их утверждения.	
<b>Технологическая нейтральность</b>	<b>Описание и потенциальные последствия</b> 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 Государственная комиссия по радиочастотам (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 в 2015 году, чтобы создать возможность для развертывания технологии LTE в других диапазонах частот.
<b>Изменения регулирования межоператорского взаимодействия</b>	<b>Описание и потенциальные последствия</b> В 2014 году Правительственная комиссия по связи под председательством Дворковича А.В. обсудила вопрос внесения поправок в существующие требования к порядку пропуска трафика и регулирование межоператорского взаимодействия.  Несмотря на то, что на данном этапе поправки, согласно которым государство может вмешиваться в ценообразование услуг по пропуску трафика и устанавливать одинаковые тарифы на разные услуги по установлению связи для всех операторов связи, считаются экономически необоснованными, государственные органы продолжают разрабатывать новые правила в сфере межоператорского взаимодействия.	Реализация этих инициатив может привести к снижению тарифов на услуги по пропуску трафика, обслуживание вызовов и, соответственно, к сокращению доходов от услуг связи.  <b>Меры по минимизации</b> Внесение поправок в существующие нормативно-правовые акты, регулирующие взаимодействие между операторами подвижной радиотелефонной связи и операторами фиксированной телефонной связи, запланировано на 2017 год.  Мы занимаемся разработкой комплекса мер по минимизации потенциальных негативных последствий этого риска.

# Основные риски и факторы неопределенности продолжение

Регуляторные риски продолжение		
<b>Система передачи данных</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> 24 ноября 2014 года Правительство Российской Федерации внесло поправки в порядок организации систем передачи данных федеральных органов власти.</p> <p>Органы власти получили теперь право подключаться к системам передачи данных, являющимся частью инфраструктуры государственных служб, которую администрирует один из операторов связи. В результате реализации этой законодательной инициативы Компания может сократить свое присутствие в B2G сегменте рынка передачи данных и телематических услуг.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> Услуги, предоставляемые федеральным органам власти, представляют существенную часть услуг, которые оказывает Компания на рынке услуг связи для госзаказчиков (B2G).</p> <p>Мы тщательно следим за возможными изменениями в данной процедуре и разрабатываем меры, которые позволили бы свести к минимуму вероятное сокращение рыночной доли.</p>
<b>Качество связи</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> 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.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> 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.</p>
<b>Виртуальные операторы сотовой связи (MVNO)</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> В настоящее время российским законодательством не установлена обязанность операторов подвижной радиотелефонной связи предоставлять виртуальным операторам доступ к своей инфраструктуре. В июне 2014 года Правительственной комиссией по связи было принято решение о нецелесообразности установления требований к сотовым операторам в части обязательств по заключению договоров с виртуальными операторами, включая регулирование коммерческих условий и порядка взаиморасчетов.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> Несмотря на то, что мы считаем риск резких изменений в отношении регулирующих органов к порядку взаимодействия с виртуальными операторами сотовой связи в Российской Федерации несущественным, Компания не может полностью исключить такой вероятности, которая при ее реализации может оказать негативное влияние на деятельность МегаФона и его дочерних компаний.</p>

Регуляторные риски продолжение		
<b>Персональные данные в интернете</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> В 2014 году были внесены значительные изменения в сфере обработки персональных данных пользователей интернета.</p> <p>В частности, был принят закон, согласно которому начиная с 1 сентября 2015 года запись, регистрация, сбор, хранение, уточнение и получение персональных данных граждан России должны осуществляться на серверах, расположенных на территории России. Также установлен порядок ограничения доступа к информации в интернете, которая обрабатывается с нарушением положений законодательства в сфере персональных данных. Наконец, в августе 2014 года Правительством Российской Федерации было введено требование об обязательной</p>	<p>идентификации пользователей телематических услуг связи и услуг связи по передаче данных в пунктах коллективного доступа.</p> <p>В ближайшие годы в сфере обработки персональных данных пользователей интернета ожидаются дальнейшие законодательные изменения.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Мы полностью соблюдаем требования действующего законодательства, поскольку персональные данные всех наших абонентов обрабатываются на территории Российской Федерации. Кроме того, мы считаем, что сможем полностью соблюдать дополнительные требования.</p>
<b>Глобальная лицензия</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Министерство культуры России вынесло на рассмотрение законопроект, согласно которому пользователям интернета необходима будет глобальная лицензия для доступа к контенту третьих лиц (звуковому, визуальному или текстовому), и на основании такой лицензии пользователи получат право загружать и использовать такой контент, а оплата за такое использование будет взиматься с абонента оператором связи и перечисляться провайдером в пользу владельца контента (или какой-либо организации, управляющей правами владельцев на коллективной основе). В своей последней редакции законопроект создавал значительный риск того, что операторы связи будут нести непосредственную ответственность за оплату контента владельцам.</p>	<p>Если законопроект будет утвержден, Компания будет вынуждена приобрести дорогостоящее оборудование для контроля использования пользователями интернета контента третьих лиц (включая игры). Кроме того, в таком случае следует ожидать роста стоимости услуг связи по передаче данных и предоставления телематических услуг связи.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Мы внимательно отслеживаем эти возможные инициативы, чтобы обеспечить в случае реализации любой из них разработку мер по минимизации негативного влияния на свой бизнес.</p>
<b>Перенос воздушных линий связи под землю</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> В 2013-2014 годах администрации ряда крупных российских городов приняли постановления, требующие переноса воздушных линий связи под землю. В частности, в 2014 году Правительство Москвы разработало проект постановления «Об утверждении Порядка размещения воздушных линий электроснабжения и линий связи в городе Москве», фактически запрещающий прокладку линий связи воздушным способом.</p> <p>Вероятность того, что проект постановления будет принят оценивается как высокий. Тем не менее, ожидается, что перенос линий связи будет происходить в историческом центре города и около наиболее крупных автомобильных магистралей.</p>	<p>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.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Мы разрабатываем комплексные меры по снижению риска дополнительных затрат, связанных с реконструкцией и переносом надземных линий связи. Кроме того, мы разрабатываем меры по предотвращению нарушений целостности или безопасности сети.</p>

# Основные риски и факторы неопределенности продолжение

Соответствие международным нормам		
<b>Общая информация</b>	<p>Обыкновенные акции МегаФона обращаются на Лондонской фондовой бирже (LSE) в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР). Поэтому Компания является субъектом регулирования различных нормативных актов Великобритании. В частности, Компания подпадает под регулирование Управления по финансовому надзору Великобритании и Лондонской фондовой биржи, которые устанавливают для компаний общие требования по раскрытию информации и взаимодействию с инвесторами. Кроме того, обыкновенные акции МегаФона обращаются на Московской фондовой бирже, требования которой также распространяются на Компанию.</p>	
<b>Риск защиты инсайдерской информации</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b>                      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.</p> <p>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.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b>                      Мы не можем полностью защитить себя от риска ненадлежащей защиты инсайдерской информации, поскольку современные информационные системы не обеспечивают 100% гарантии защиты от преднамеренных противозаконных действий.</p> <p>Тем не менее, в качестве меры минимизации риска мы разработали систему защиты инсайдерской информации. Она включает в себя внедрение специальных внутренних процедур и применение технических средств защиты, а также организацию учебных программ и тестирования для сотрудников.</p> <p>Аудиторский комитет Совета директоров Компании осуществляет контроль за исполнением этих мер, призванных гарантировать всем акционерам и инвесторам равный доступ к всей полноте данных и информации.</p>
<b>Риск раскрытия информации и другие риски, связанные с операциями с ценными бумагами</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b>                      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.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b>                      Для ограничения размера ущерба или убытков, которые могут понести наши директора, должностные лица или Компания в результате возможных судебных исков, мы заключили договоры страхования ответственности членом Совета директоров и менеджмента (D&amp;O). Договоры страхования покрывают претензии, ошибки и упущения, которые могут потенциально иметь место в ходе текущей управленческой деятельности.</p> <p>Мы также заключили отдельный договор о страховании в связи с публичным размещением акций (POSI), который обеспечивает покрытие от претензий, связанных с выходом Компании на IPO в 2012 году.</p>

Финансовые риски		
<b>Валютные риски</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Часть наших капитальных затрат, обязательств и операционных расходов (на роуминг, соединение, оплата за диапазон частот и т.п.) номинирована в иностранной валюте, в основном в долларах США и евро. Снижение курса рубля (курс рубля снизился с 32,66 за доллар США на 1 января 2014 года до 56,26 за доллар США на 31 декабря 2014 года) может привести к увеличению эти затраты в рублевом выражении, убыткам от курсовых разниц и снижению чистой прибыли.</p> <p>Более того, поскольку долговые обязательства Компании номинированы как в рублях, так и в иностранной валюте, дальнейшее снижение курса рубля к доллару США и (или) евро может привести к возникновению сложностей с выплатой и рефинансированием задолженности, номинированной в иностранной валюте.</p> <p><b>Меры по минимизации</b> Мы провели переговоры со всеми контрагентами (производителями оборудования, поставщиками услуг и т.п.) о переоформлении условий оплаты в российских рублях или фиксации конкретного обменного курса для проведения платежей по контрактам.</p> <p>В отношении контрактов, которые остались номинированными в иностранной валюте (капитальные или операционные затраты), мы ввели дополнительные средства контроля для того, чтобы следить за эффективностью и экономической целесообразностью таких контрактов.</p>	<p>В 2014 году мы продолжили проактивно управлять валютным риском и предприняли ряд мер, которые позволили существенно уменьшить открытую валютную позицию:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мы продолжили реализацию программы хеджирования, утвержденную Советом директоров в 2013 году. В 2014 году мы захеджировали 650 млн долларов США из валютного долга с помощью долгосрочных сделок валютного свопа и структурированных деривативов.</li> <li>Мы рефинансировали основные обязательства Компании в иностранной валюте, объем которых составлял примерно 1,66 млрд долларов США, следующим образом: <ul style="list-style-type: none"> <li>– в июне 2014 года мы выплатили 90% отложенного обязательства по сделке по приобретению Скартела, используя выпуск рублевых облигаций и свободные денежные средства;</li> <li>– в июле 2014 года мы погасили остаток обязательств в долларах США по сделке с «Евросетию» за счет собственных акций, принадлежащих MCL.</li> </ul> </li> </ul> <p>В результате этого к концу 2014 года доля рублевого долга составила более 60% всего портфеля долговых обязательств, при этом 15% обязательств Компании защищены соглашениями по хеджированию валютного курса.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Мы увеличили размер банковских депозитов, хранимых в иностранных валютах помимо доллара США и евро, чтобы нейтрализовать прибыли и убытки, вызванные разницей в курсах валют, и обеспечить финансирование капитальных и операционных затрат, номинированных в иностранной валюте.</li> </ul>
<b>Риск изменения процентной ставки</b>	<p><b>Описание и потенциальные последствия</b> Риск изменения процентной ставки определяется как риск возникновения финансовых потерь вследствие неблагоприятных изменений процентных ставок по пассивам и внебалансовым инструментам.</p> <p>Любое увеличение ставок может повлиять на стоимость привлечения новых ресурсов для финансирования деятельности и инвестиций Компании. Кроме того, если для обслуживания текущих обязательств применяется плавающая ставка, это может повлиять на стоимость обслуживания такого долга.</p> <p>В конце 2014 года во всех сегментах рынка наблюдался рост стоимости рублевого долга, так как Центральный банк России повысил ключевую ставку с 5,5% годовых до 17,0%.</p>	<p><b>Меры по минимизации</b> В 2014 году мы, как и ранее, стремились ограничивать использование финансовых инструментов с плавающей ставкой. Как следствие, только 14% нашего долга имеют плавающую процентную ставку. При этом у Компании нет номинированных в рублях кредитов с процентными ставками, привязанными к ключевой ставке Центрального банка России.</p> <p>Большая часть долгового портфеля Компании выражена долгосрочными обязательствами, привлеченным по выгодным ставкам.</p> <p>Свыше 55% долга Компании подлежит погашению через три года и позже, что оставляет нам достаточно времени для рефинансирования в нынешних условиях повышенных процентных ставок.</p>

# Подход к корпоративному управлению

Совет директоров и Генеральный директор Компании несут ответственность за функционирование системы корпоративного управления, которая призвана балансировать интересы акционеров и менеджмента. Стремясь к дальнейшему улучшению системы корпоративного управления, мы постоянно ищем новые способы усовершенствования наших корпоративных политик и процедур.

## Наш подход к корпоративному управлению

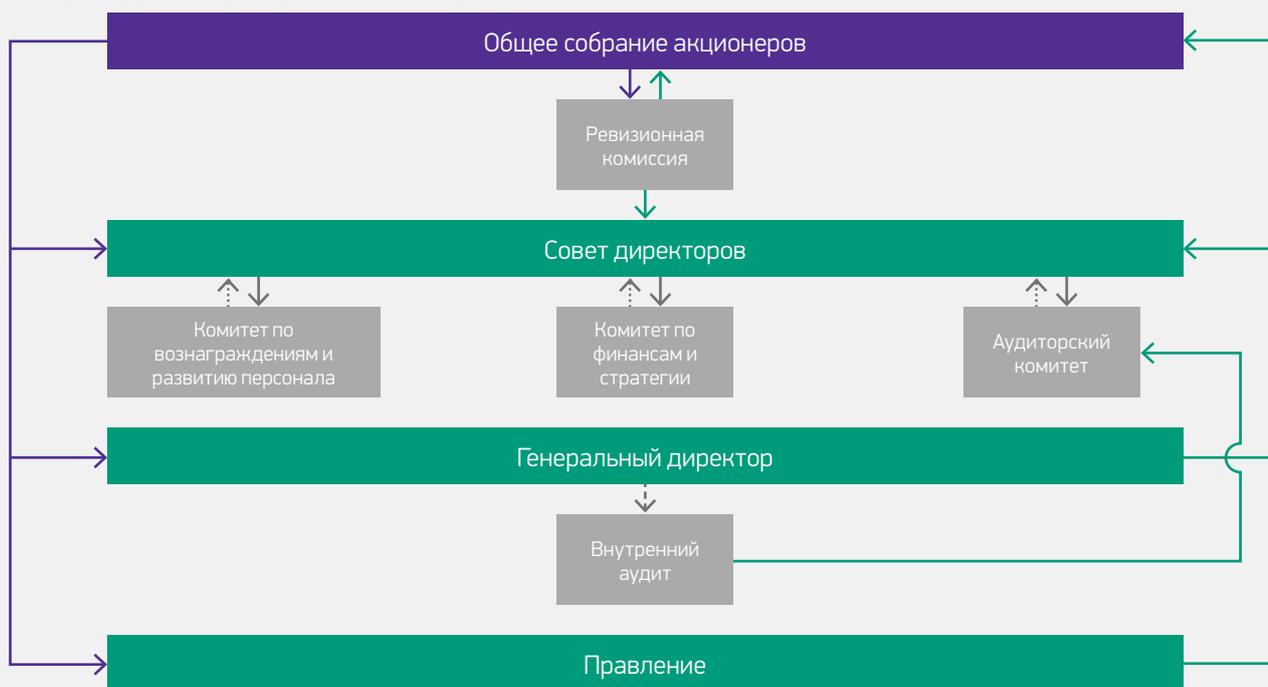
В своем стремлении укрепить лидерство на рынке мы считаем важным придерживаться лучших стандартов корпоративного управления. Соблюдение этих стандартов – важный элемент деловой репутации МегаФона. Мы убеждены, что прозрачность процессов управления и принятия решений, а также полное и своевременное раскрытие информации о деятельности Компании способствуют эффективному и устойчивому росту бизнеса.

В основе нашего подхода к корпоративному управлению лежат ряд принципов, которые позволяют обеспечивать равное отношение ко всем акционерам и способствуют реализации всех доступных им прав. Данные принципы отражают нормы и требования российского и международного законодательства.

Принципы корпоративного управления Компании:

- защита прав и законных интересов всех акционеров;
- равное и справедливое отношение ко всем акционерам;
- открытость и прозрачность деятельности для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц;
- уважение ко всем заинтересованным сторонам, в том числе сотрудникам и клиентам;
- независимость Совета директоров при принятии решений;
- следование лучшей практике и соблюдение норм законодательства, во всех аспектах бизнеса.

## Структура корпоративного управления ОАО «МегаФон»



**Обозначения**

- Подотчетен
- Назначает
- - Назначает на основе рекомендаций Аудиторского комитета
- Выбирает
- ..... Рекомендует

Эффективная система корпоративного управления является ключевым фактором инвестиционной привлекательности МегаФона, его устойчивости и успеха. Последовательное развитие и совершенствование этой системы позволяет нам строить и укреплять доверительные отношения с инвесторами, сотрудниками, сообществом и другими заинтересованными сторонами.

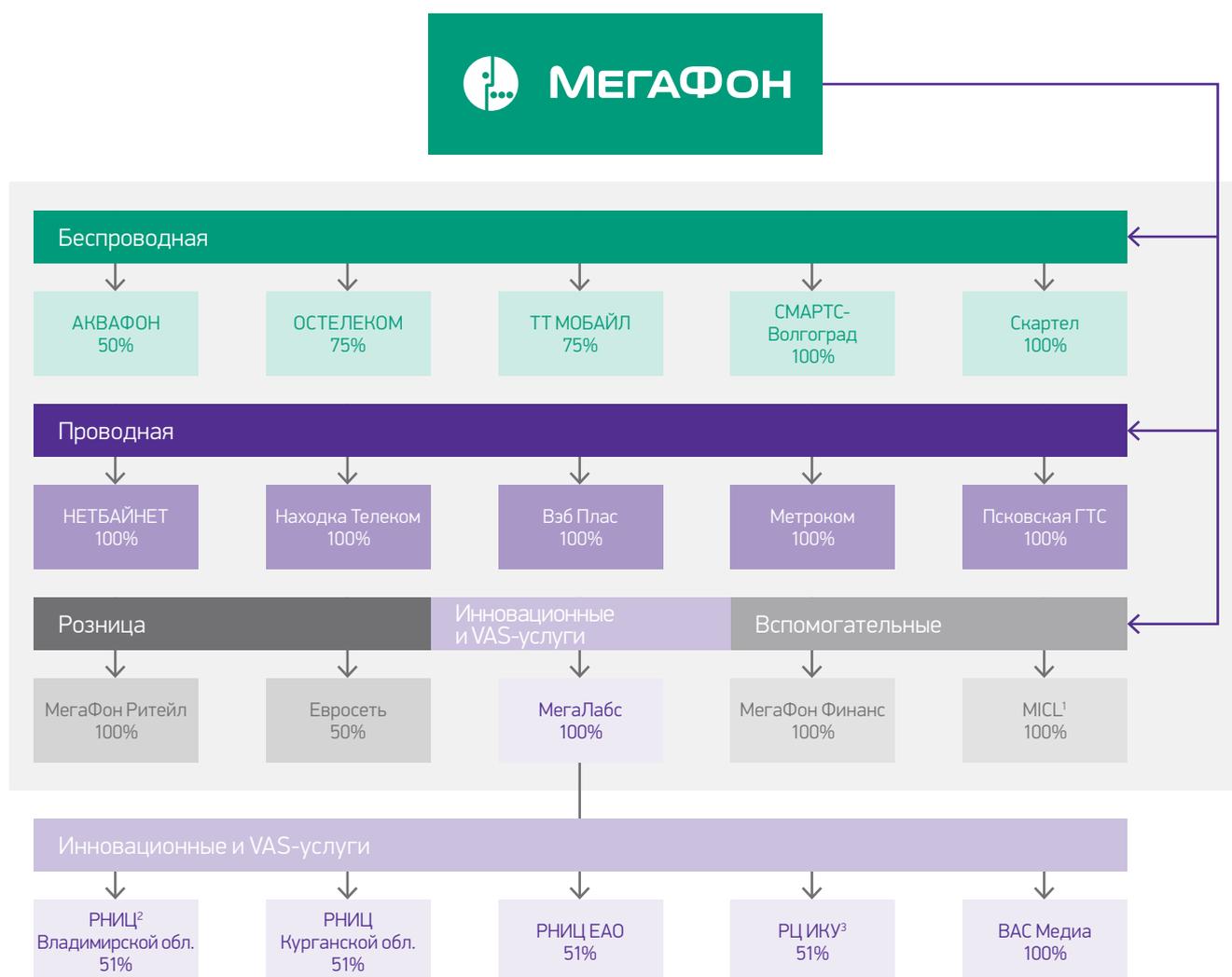
С целью реализации данных принципов мы создали четкую структуру управления, ключевыми элементами которой являются:

- Общее собрание акционеров;
- Совет директоров и его комитеты:
  - Аудиторский комитет;
  - Комитет по вознаграждениям и развитию персонала;
  - Комитет по финансам и стратегии;

- Корпоративный секретарь;
- Правление;
- Генеральный директор;
- Ревизионная комиссия;
- Внутренний аудит.

Структура нашего корпоративного управления гарантирует поддержание указанных выше принципов.

## Перечень дочерних и зависимых компаний по состоянию на 31 декабря 2014 года



<sup>1</sup> MegaFon Investments (Cyprus) Limited, владелец 3,92% акций МегаФона.

<sup>2</sup> Региональный навигационно-информационный центр.

<sup>3</sup> Региональный центр информационно-космических услуг.

# Совет директоров

## Сергей Владимирович Солдатенков

Председатель Совета директоров

Член Комитета по вознаграждениям и развитию персонала

Член Аудиторского комитета

Сергей Солдатенков родился в 1963 году. Окончил Ленинградский институт авиационного приборостроения по специальности «Радиоинженер». Ранее занимал должность Генерального директора Компании (с апреля 2003 года по апрель 2012 года).

**Член Совета директоров МегаФона с мая 2012 года.**

**Доля в уставном капитале Компании:** 0,0128%.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

21.05.2013 г-ном Солдатенковым были приобретены 79 506 ГДР Компании.

**Профессиональные качества:** обширный опыт работы в телекоммуникационной отрасли России.

## Владимир Яковлевич Стрешинский

Член Совета директоров

Председатель Комитета по финансам и стратегии

Член Комитета по вознаграждениям и развитию персонала

Владимир Стрешинский родился в 1969 году. Окончил Московский физико-технический институт в 1992 году. На данный момент является генеральным директором ООО «ЮэСэм Эдвайзорс».

**Член Совета директоров МегаФона с июня 2008 года.**

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

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

17.04.2014 г-ном Стрешинским были приобретены 75 767 ГДР Компании.

**Профессиональные качества:** глубокие знания и понимание бизнес-стратегии и финансовых вопросов.

## Лорд Пол Майнерс

Независимый член Совета директоров

Председатель Комитета по вознаграждениям и развитию персонала

Лорд Майнерс родился в 1948 году. С отличием окончил Лондонский университет по специальности «Образование». Лорд Майнерс является Председателем Лондонской школы экономики и политических наук и неисполнительным директором компании RIT Capital Partners.

**Член Совета директоров МегаФона с марта 2013 года.**

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

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

05.03.2014 Лордом Майнерсом были приобретены 3 000 ГДР Компании.

**Профессиональные качества:** обширный опыт работы в отрасли, глубокие знания в области финансов, политики и корпоративного управления.

## Карл Питер Кристиан Луига

Член Совета директоров

Член Комитета по финансам и стратегии

Кристиан Луига родился в 1968 году. Имеет степень бакалавра в области управления бизнесом и экономики Стокгольмской школы экономики. Занимает должность исполнительного вице-президента и финансового директора TeliaSonera AB. С апреля 2014 года г-н Луига также является Председателем Совета директоров компании Fintur Holding B.V.

**Член Совета директоров МегаФона с марта 2014 года.**

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

**Профессиональные качества:** глубокие знания в области финансов и корпоративного контроля.

**Сергей Александрович Куликов**

Член Совета директоров

Член Комитета по финансам и стратегии

Сергей Куликов родился в 1976 году. В 1999 году окончил Военный Университет Министерства Обороны Российской Федерации. В 2009 году окончил 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. В настоящее время занимает должность исполнительного директора Государственной корпорации «Ростех». Г-н Куликов также является членом Российского фонда технологического развития.

**Член Совета директоров МегаФона с марта 2014 года.**

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

**Профессиональные качества:** глубокие знания в области технологий и телекоммуникаций; исключительные управленческие навыки.

**Берндт Кеннет Карлберг**

Член Совета директоров

Член Аудиторского комитета

Кеннет Карлберг родился в 1954 году. Является выпускником Военной академии Швеции по программе подготовки высшего руководящего состава. Г-н Карлберг является владельцем и управляющим директором компании KarNet AB.

**Член Совета директоров МегаФона с сентября 2013 года.**

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

**Профессиональные качества:** глубокие знания в области международных телекоммуникаций.

**Ян Эрик Рудберг**

Независимый член Совета директоров

Председатель Аудиторского комитета

Ян Рудберг родился в 1945 году. Окончил факультет бизнес администрирования Гетенборгского университета бизнеса. С 2003 года является корпоративным советником, а в настоящее время также занимает должность председателя Совета директоров компании Högja AB. Г-н Рудберг также является Председателем Совета директоров АО «Кселл» и членом Совета директоров компании Turkcell İletişim Hizmetleri A.S.

**Член Совета директоров МегаФона с июня 2010 года.**

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

**Профессиональные качества:** глубокие знания в области управления бизнесом и обширный опыт в сфере международных телекоммуникаций.

# Правление<sup>1</sup>

### Иван Таврин

Генеральный директор и  
председатель Правления

Иван Таврин родился в 1976 году. В 1998 году окончил Московский государственный институт международных отношений с дипломом юриста. Является членом Правления с 7 марта 2012 года. Г-н Таврин занимал должность первого заместителя Генерального директора МегаФона до 20 апреля 2012 года, после чего был назначен Генеральным директором и председателем Правления Компании.

**Доля в уставном капитале Компании:** 0,0447%.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

В июне и июле 2013 года г-ном Тавриным были приобретены 277 000 ГДР Компании.

### Александр Башмаков

Директор по стратегии и закупкам

Александр Башмаков родился в 1984 году. Окончил экономический факультет Уральского государственного технического университета по специальности «Маркетинг». Стал членом команды МегаФона в марте 2012 года и с октября того же года исполняет обязанности директора по стратегии. С начала 2013 года г-н Башмаков также занимает должность директора по закупкам. С июня 2013 года является членом Правления Компании.

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

### Геворк Вермишян

Финансовый директор

Геворк Вермишян родился в 1978 году. Окончил факультет международных экономических отношений Финансовой академии при Правительстве РФ. В июле 2011 года г-н Вермишян был назначен финансовым директором МегаФона, а с ноября 2011 года является членом Правления Компании.

**Доля в уставном капитале Компании:** 0,000968%.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** 0.000968%.

06.03.2014 и 17.03.2014 г-ном Вермишяном были приобретены 6 000 обыкновенных акций Компании.

### Михаил Дубин

Исполнительный директор по развитию  
бизнеса на массовом рынке

Михаил Дубин родился в 1978 году. Окончил Государственную финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «Мировая экономика», имеет степень кандидата экономических наук. Г-н Дубин присоединился к компании МегаФон в июле 2010 года в качестве первого заместителя Генерального директора по стратегическому развитию, а в ноябре того же года вошел в состав Правления. В октябре 2012 года был назначен исполнительным директором по развитию бизнеса на массовом рынке.

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

### Анна Серебряникова

Директор по правовым вопросам  
и связям с законодательной и  
исполнительной властью

Анна Серебряникова родилась в 1974 году. С отличием окончила юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, а также получила степень магистра права в Университете Манчестера.

В 2008 году г-жа Серебряникова была избрана Советом директоров на должность Корпоративного секретаря Компании, а также назначена на должность директора по правовым вопросам, проработав на этом посту до 2012 года, после чего ее функции были расширены, и она стала директором по правовым вопросам и связям с законодательной и исполнительной властью.

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

### Евгений Чермашенцев

Директор по инфраструктуре

Евгений Чермашенцев родился в 1977 году. Окончил Саратовский государственный университет им. Н.Г.Чернышевского. В октябре 2012 года г-н Чермашенцев вошел в состав Правления, с мая 2012 года занимал должность директора по развитию корпоративного бизнеса, а с ноября 2013 года г-н Чермашенцев является директором по инфраструктуре.

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

### Анаит Гаспарян

Директор по корпоративному развитию

Анаит Гаспарян родилась в 1981 году. Окончила Санкт-Петербургский государственный университет по специальности «Экономика». Г-жа Гаспарян была назначена на должность директора по корпоративному развитию МегаФона в апреле 2012 года и с октября того же года входит в состав Правления Компании.

**Доля в уставном капитале Компании:** нет.

**Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании:** нет.

<sup>1</sup> По состоянию на 31 декабря 2014 г.

**Валерий Величко**

Директор Уральского филиала

Валерий Величко родился в 1970 году. Окончил Высшее пограничное командное училище им. Дзержинского, Брянскую специальную школу милиции МВД России и Уральскую академию государственной службы. Г-н Величко является членом Правления с июня 2011 года. С апреля 2011 года занимает пост директора Уральского филиала ОАО «МегаФон».

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Павел Корчагин**

Директор Поволжского филиала

Павел Корчагин родился в 1960 году. Окончил МГТУ им. Н. Э. Баумана по специальности «Автоматические системы». Г-н Корчагин был назначен директором Центрального филиала в сентябре 2011 года, с ноября того же года вошел в состав Правления. В январе 2015 был назначен директором Поволжского филиала решением Совета Директоров (Протокол заседания СД №220 (284) от 24.12.2014г.).

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Андрей Левыкин**

Директор Дальневосточного филиала

Г-н Левыкин родился в 1973 году. Окончил Самарский государственный технический университет по специальности «Машиностроение». Г-н Левыкин был назначен директором Дальневосточного филиала МегаФона в сентябре 2013 года. Входит в состав Правления с октября 2013 года.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Константин Лиходедов**

Директор Столичного филиала<sup>2</sup>

Г-н Лиходедов родился в 1976 году. Окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. Г-н Лиходедов работает в МегаФоне с июня 2012 года. Член Правления с октября 2012 года, директор Столичного филиала.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Алексей Семенов**

Директор Северо-Западного филиала

Алексей Семенов родился в 1982 году. Окончил Самарскую государственную экономическую академию. Г-н Семенов является директором Северо-Западного филиала с августа 2012 года и членом Правления с октября того же года.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Алексей Тютин**

Директор Сибирского филиала

Алексей Тютин 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». Г-н Тютин является директором Сибирского филиала МегаФона и членом Правления с июня 2009 года.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Станислав Фролов**

Директор Кавказского филиала

Г-н Фролов родился в 1975 году. Окончил Воронежский государственный университет, а также Всероссийский заочный финансово-экономический институт. Г-н Фролов начал работать в головном офисе МегаФона в 2012 году. В сентябре 2012 года был назначен директором Кавказского филиала, с октября того же года является членом Правления.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Влад Вольфсон**

Директор по развитию корпоративного бизнеса

Влад Вольфсон родился в 1977 году. Окончил Киевский торгово-экономический университет, а также Хайфский университет (Израиль). Г-н Вольфсон присоединился к команде МегаФона в 2012 году в качестве директора по корпоративным продажам. В декабре 2013 года был назначен на должность директора по развитию корпоративного бизнеса. Член Правления с июня 2014 года.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

**Дмитрий Кононов**

Директор по связям с инвесторами и M&A

Дмитрий Кононов родился в 1964 году. Окончил Университет Колорадо в г. Денвер в 1989 году. В 2008 году г-н Кононов был назначен Директором по развитию бизнеса в области слияний и поглощений, а в 2012 году он также назначен Директором по связям с инвесторами. Член Правления с июня 2014 года.

Доля в уставном капитале Компании: нет.

Доля принадлежащих обыкновенных акций Компании: нет.

<sup>2</sup> В зону ответственности Столичного филиала входят операции в Москве и Московской области.

# Система управления

В соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом МегаФона основными органами управления Компании являются Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление и Генеральный директор.

### Общее собрание акционеров

Высшим органом управления МегаФона является Общее собрание акционеров. Согласно Уставу Компании и действующим нормам российского законодательства участие акционеров требуется для принятия ряда наиболее важных корпоративных решений, в том числе о распределении прибыли и одобрении крупных сделок. Порядок проведения Общего собрания акционеров изложен в «Положении об Общем собрании акционеров», с которым можно ознакомиться на вебсайте Компании по адресу: [http://corp.megaфон.ru/ai/document/147/file/pologenie\\_Obshem\\_sobranii\\_akcion.pdf](http://corp.megaфон.ru/ai/document/147/file/pologenie_Obshem_sobranii_akcion.pdf)

Годовое Общее собрание акционеров проводится один раз в год, не ранее чем через два и не позднее чем через шесть месяцев после завершения финансового года. В 2014 году годовое Общее собрание акционеров состоялось 30 июня 2014 года. Основные решения, принятые на годовом Общем собрании акционеров:

- одобрение Годового отчета за 2013 год;
- одобрение годовой финансовой отчетности, включая отчеты о прибылях и убытках;
- распределение прибыли и убытков Компании по результатам 2013 финансового года, в том числе, выплата (объявление) дивидендов, определение размера дивидендов по акциям, формы и порядка из выплаты;
- избрание Совета директоров;
- утверждение количественного состава Правления и избрание членов Правления;
- утверждение независимого аудитора;
- избрание Ревизионной комиссии;
- определение размера вознаграждений и компенсаций расходов членам Совета директоров, не получающим возмещения в течение года, по итогам 2013 года.

В период между годовыми собраниями могут проводиться внеочередные Общие собрания акционеров. Решение о созыве внеочередного собрания принимается Советом директоров по собственной инициативе, или по требованию Ревизионной комиссии, аудитора или акционеров, являющихся владельцами не менее чем 10% голосующих акций Компании. В 2014 году МегаФон провел четыре внеочередных Общих собрания акционеров, три из которых были проведены в форме заочного голосования, а одно – в форме совместного присутствия.

Более подробно с решениями, принятыми внеочередными общими собраниями акционеров можно ознакомиться здесь: [http://corp.megaфон.ru/investors/management/vosa\\_07022014/soobschenie\\_o\\_provedenii\\_vosa/](http://corp.megaфон.ru/investors/management/vosa_07022014/soobschenie_o_provedenii_vosa/)

### Совет директоров

#### Роль Совета директоров

Совет директоров осуществляет общий контроль за деятельностью Компании путем установления приоритетов и определения стратегии развития. В числе основных задач Совета директоров – повышение эффективности и прозрачности механизмов внутреннего контроля Компании, усовершенствование системы мониторинга и отчетности органов управления, защита и содействие реализации прав всех акционеров.

Полномочия Совета директоров подробно изложены в Уставе МегаФона и Положении «О Совете директоров», с которыми можно ознакомиться на вебсайте Компании по адресу: <http://corp.megaфон.ru/investors/docs/ustav/>

### Состав Совета директоров

В 2014 году в состав Совета директоров входили семь членов, в том числе два независимых директора.

До 17 марта 2014 года Совет директоров состоял из следующих членов:

- Сергей Владимирович Солдатенков (Председатель)
- Курт Пер-Арне Бломквист
- Берндт Кеннет Карлберг
- Лорд Пол Майнерс
- Ян Эрик Рудберг
- Владимир Яковлевич Стрешинский
- Ян Дэвид Эрикссон

С 17 марта 2014 года Совет директоров включал в себя следующих членов:

- Сергей Владимирович Солдатенков (Председатель)
- Берндт Кеннет Карлберг
- Сергей Александрович Куликов
- Карл Питер Кристиан Луига
- Лорд Пол Майнерс
- Ян Эрик Рудберг
- Владимир Яковлевич Стрешинский

### Заседания Совета директоров

В 2014 году было проведено 17 заседаний Совета директоров (шесть из них в очной и 11 в заочной форме), а также две стратегические сессии. В ходе этих заседаний был принят ряд решений относительно общего управления Компанией, включая, но не ограничиваясь следующими вопросами:

- определение приоритетов деятельности и стратегии МегаФона;
- совершенствование системы корпоративного управления;
- утверждение бюджета и бизнес-плана Компании;
- обзор результатов деятельности, планов филиалов и дочерних компаний;
- обзор изменений в российском законодательстве;
- обзор результатов подготовки к Зимним Олимпийским играм 2014 года в Сочи;
- обзор интеграции Скартел;
- анализ реализации программы капитальных затрат и рекомендации руководству Компании;
- одобрение сделок Компании.

### Комитеты Совета директоров

При Совете директоров МегаФона действуют три комитета, которые обеспечивают контроль и стратегическое планирование в областях, входящих в компетенцию Совета директоров. Комитеты Совета директоров:

- Аудиторский комитет
- Комитет по финансам и стратегии
- Комитет по вознаграждениям и развитию персонала

Комитеты формируются после избрания нового состава Совета директоров.

#### Аудиторский комитет

В сферу компетенций Аудиторского комитета Совета директоров входят все вопросы, связанные с внутренним и внешним аудитом финансово-хозяйственной деятельности Компании.

Основными функциями Комитета являются:

- выработка рекомендаций по назначению внешних аудиторов и установлению размера оплаты их услуг; решение вопросов, возникающих в ходе проведения аудита; оценка работы и результатов деятельности подразделения внутреннего аудита;
- анализ эффективности процедур внутреннего контроля, рассмотрение сообщений и рекомендаций Ревизионной комиссии и подразделения внутреннего аудита; оценка эффективности процедур внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании;
- постоянная оценка системы управления рисками; выработка рекомендаций по вопросам минимизации рисков и совершенствования системы;
- обзор функционирования системы защиты инсайдерской информации Компании;
- обзор выполнения плана мероприятий по совершенствованию системы защиты персональных данных.

На 31 декабря 2014 года в состав Аудиторского комитета входили следующие члены Совета директоров:

- Ян Эрик Рудберг (Председатель)
- Берндт Кеннет Карлберг
- Сергей Владимирович Солдатенков

В течение 2014 года было проведено десять заседаний Аудиторского комитета. Ключевыми вопросами, рассмотренными Аудиторским комитетом в 2014 году, были:

- осуществление внутреннего контроля;
- налоговые обязательства и результаты налогового аудита;
- определение рисков и функционирование системы управления рисками;
- развитие системы внутреннего контроля и управления рисками;
- внедрение политики противодействия взяточничеству и коррупции;
- мониторинг соблюдения Компанией законов Российской Федерации и Великобритании в части раскрытия информации;
- реализация положений Кодекса этики и корпоративного поведения;
- рассмотрение отчетов внутреннего аудита;
- утверждение годового плана внутреннего аудита;
- совершенствование системы защиты персональных данных;
- рассмотрение условий сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в сфере хозяйственной и операционной деятельности и выработка рекомендаций Совету директоров по их одобрению.

С подробным перечнем сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, одобренных Советом директоров в 2014 году, можно ознакомиться по адресу: [http://corp.megafon.ru/ai/document/1175/file/MegaFon\\_AR\\_2014\\_Prilozenie\\_k\\_godovomu\\_otchetu.pdf](http://corp.megafon.ru/ai/document/1175/file/MegaFon_AR_2014_Prilozenie_k_godovomu_otchetu.pdf)

#### Комитет по финансам и стратегии

Комитет по финансам и стратегии осуществляет контроль в сфере стратегического развития, бизнес-планирования, бюджетирования и инвестиционной деятельности Компании.

Основными функциями Комитета являются:

- определение стратегических направлений деятельности Компании, включая рассмотрение отчетов руководства о выполнении стратегических целей;
- согласование годовых бюджетов МегаФона и бизнес-планов, а также контроль за их исполнением;
- рассмотрение условий займов и выработка рекомендаций Совету директоров по их одобрению;
- рассмотрение условий крупных сделок, а также сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 000 000 долларов США, и выработка рекомендаций Совету директоров по их одобрению.

В 2014 году в состав Комитета по финансам и стратегии входили следующие члены Совета директоров:

- Владимир Яковлевич Стрешинский (Председатель)
- Сергей Александрович Куликов;
- Карл Петер Кристиан Луига

В течение 2014 года было проведено десять заседаний Комитета по финансам и стратегии. Ключевыми вопросами, рассмотренными Комитетом в 2014 году, были:

- утверждение бюджета и бизнес-плана на 2014 год;
- рассмотрение предложений по приобретению новых активов дочерними компаниями МегаФона и выработка соответствующих рекомендаций;
- рассмотрение сделок Компании, в совершении которых имеется заинтересованность, включая договоры займа между Компанией и ее дочерними компаниями;
- рассмотрение сделок, кумулятивная сумма которых превышает 50 000 000 долларов США, в том числе кредитные договоры между Компанией и банками; договоры поставки телекоммуникационного оборудования; форвардные сделки и возобновляемые опционы.

## Система управления продолжение

### Комитет по вознаграждениям и развитию персонала

Основными функциями Комитета по вознаграждениям и развитию персонала являются:

- оценка деятельности Совета директоров;
- рассмотрение и выработка рекомендаций относительно исполнения целевых показателей деятельности МегаФона, предоставление рекомендаций Совету директоров о бонусах и программах премирования для высшего руководства;
- рассмотрение стратегий материальной мотивации персонала и предоставление рекомендаций Совету директоров по вопросам программ премирования сотрудников;
- рассмотрение мер по мотивации сотрудников на достижение целевых показателей и получение максимальных результатов;
- рассмотрение отдельных инициатив и проектов в сфере кадров;
- анализ результатов регулярных и специальных исследований работы сотрудников и их восприятия Компании.

В 2014 году в состав Комитета по вознаграждениям и развитию персонала входили следующие члены Совета директоров:

- Лорд Пол Майнерс (Председатель)
- Сергей Владимирович Солдатенков
- Владимир Яковлевич Стрешинский

В течение 2014 года было проведено пять заседаний Комитета по вознаграждениям и развитию персонала. Ключевыми вопросами, рассмотренными Комитетом в 2014 году, были:

- предоставление Совету директоров отчетов о результатах опроса удовлетворенности сотрудников по итогам 2013 года;
- оценка результатов деятельности Генерального директора Компании и высшего руководства;
- реализация программ управления и развития талантов;
- рассмотрение и выработка рекомендаций Совету директоров по программе предоставления Генеральному директору опционов на акции Компании и краткосрочной программе премирования для руководства.

### Независимость членов Совета директоров и обеспечение баланса интересов

В соответствии с требованиями российского законодательства Компания определяет членов Совета директоров, которые могут быть признаны независимыми. Члены совета директоров после их избрания проходят процедуру оценки соответствия критериям независимости, установленным Кодексом корпоративного управления. Заключительный этап процедуры оценки – рассмотрение кандидатур независимых директоров Советом директоров Компании и принятие решения о признании кандидатов независимыми директорами.

В соответствии с этими правилами в 2014 году Совет директоров Компании определил независимый статус директоров Яна Эрика Рудберга и Лорда Пола Майнерса.

Наличие других членов в составе Совета директоров также является подтверждением присутствия баланса интересов в Совете директоров Компании:

- Кеннет Карлберг и Кристиан Луига – избраны в Совет директоров по представлению TeliaSonera;
- Сергей Солдатенков, Владимир Стрешинский и Сергей Куликов – избраны в Совет директоров по представлению держателя контрольного пакета акций Компании USM Holdings LTD.

Мы также на добровольной основе руководствуемся соответствующими положениями Кодекса корпоративного управления Великобритании и считаем их применимыми в вопросе определения независимости членов Совета директоров.

### Вознаграждения членов Совета директоров

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

В 2014 году Общее собрание акционеров Компании установило размер вознаграждения членов Совета директоров и порядок его выплаты.

Общий размер вознаграждения членов Совета директоров МегаФона в 2014 году составил 48 млн рублей.

### Вознаграждение Совета директоров за 2014 год

Вид вознаграждения	Размер вознаграждения, млн рублей		
	Председатель Совета директоров	Независимые члены Совета директоров	Члены Совета директоров, не являющиеся независимыми
Заработная плата	3	35	8
Льготы	0	0	0
Компенсация расходов	0	2	0
Бонусы	0	0	0
Долгосрочная программа мотивации	0	0	0
Пенсионный план	0	0	0
<b>Общий размер вознаграждения</b>	<b>3</b>	<b>37</b>	<b>8</b>

### Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь выступает гарантом соблюдения должностными лицами и органами управления Компании процедурных требований, которые обеспечивают реализацию прав и законных интересов акционеров.

Корпоративный секретарь отвечает за взаимодействие с акционерами, поддержание эффективной работы Совета директоров и его комитетов. Корпоративный секретарь обеспечивает работу органов управления в рамках их полномочий, а также помогает сделать взаимодействие между менеджментом Компании, Советом директоров и акционерами более эффективным.

Корпоративный секретарь избирается Советом директоров и подотчетен ему. МегаФон предъявляет высокие требования к лицу, избираемому на эту должность. На данный момент Корпоративный секретарь, помимо выполнения административных обязанностей, занимается вопросами взаимодействия с акционерами и корпоративными коммуникациями.

Елена Бреева была назначена на должность Корпоративного секретаря в ноябре 2013 года, а в 2014 году срок ее полномочий был продлен. Г-жа Бреева одновременно является и Контролером Компании, отвечающим за оборот инсайдерской информации.

### Генеральный директор и Правление

Генеральный директор является главным исполнительным должностным лицом и вместе с Правлением осуществляет руководство текущей деятельностью Компании. Генеральный директор избирается Общим собранием акционеров. В своей деятельности Генеральный директор подотчетен Совету директоров и Общему собранию акционеров.

В апреле 2012 года на должность Генерального директора Компании был избран Иван Таврин. До этого времени, с 2003 года по апрель 2012 года, Генеральным директором МегаФона являлся Сергей Солдатенков, который с июня 2012 года является Председателем Совета директоров Компании.

Правление является коллегиальным исполнительным органом МегаФона и оказывает содействие Генеральному директору в вопросах управления. В сферу полномочий Правления входят все аспекты управления операционной деятельностью МегаФона, за исключением вопросов, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Количественный и персональный состав Правления определяется ежегодно Общим собранием акционеров по представлению Генерального директора. Генеральный директор Компании является Председателем Правления.

### Вознаграждение членов Правления и Генерального директора

Структуру и размер вознаграждения, выплачиваемого членам высшего исполнительного руководства МегаФона определяет Совет директоров. По итогам 2014 года совокупный объем выплат членам Правления в качестве вознаграждения и для компенсации расходов составил 413 млн рублей.

#### Общий размер вознаграждения по итогам 2014 года

Вид вознаграждения	Размер вознаграждения, млн рублей
Заработная плата	237
Льготы	3
Компенсация расходов	0
Бонусы и долгосрочная программа мотивации	173
Пенсионный план	0
<b>Общий размер вознаграждения</b>	<b>413</b>

В октябре 2012 года Совет директоров утвердил трехлетнюю программу долгосрочного премирования высших должностных лиц и ключевых сотрудников Компании. В рамках этой программы должностным лицам предоставляются опционы фантомных акций со сроками исполнения в апреле-мае 2014 и апреле-мае 2015 гг. Бонус по этим опционам выплачивается наличными средствами и рассчитывается исходя из разницы между базовой ценой одной акции в размере 17,86 долларов США и средневзвешенной ценой глобальных депозитарных расписок Компании на Лондонской фондовой бирже за период с 15 января по 15 марта соответствующего года исполнения опциона. В общей сложности по этой программе может быть распределено опционов на семь миллионов фантомных акций. В феврале 2013 года опционы на фантомные акции в количестве 2 133 000 были предоставлены некоторым высшим должностным лицам и ключевым сотрудникам Компании. В мае 2014 года были исполнены опционы на 788 400 фантомных акций.

# Система управления продолжение

В марте 2015 года Совет Директоров Компании принял решение о внесении изменений в условия Программы долгосрочной мотивации 2012 года. Так, базовая цена и цена исполнения для оставшейся на 31 декабря 2014 года части выплаты по опционам на фантомные акции, подлежащим исполнению в апреле-мае 2015 года, установлена на уровне 555 рублей за акцию, а средневзвешенная цена фантомных акций теперь основана на ценах обыкновенных акций Компании на Московской бирже за период между 15 января и 15 марта 2015 года.

В ноябре 2012 года Совет директоров также утвердил долгосрочную программу мотивации Генерального директора Компании. В рамках этой программы Иван Таврин получил право приобрести у дочерней компании MegaFon Investments (Cyprus) Limited акции МегаФона в количестве, равном 5% от общего количества акций Компании, по цене первичного публичного размещения акций (или по 20 долларов США за акцию). Право на покупку должно

быть реализовано до мая 2017 года. Г-н Таврин реализовал свое право в течение 2012 и 2013 гг. и приобрел в рамках этой программы акции в общем размере 2,5% уставного капитала Компании.

В марте 2014 года Совет директоров Компании принял решение о внесении изменений в условия программы долгосрочной мотивации Генерального директора и ускорении срока предоставления права на исполнение оставшихся опционов на приобретение в совокупности 2,5% акций Компании, в результате чего все неисполненные опционы могут быть исполнены в любое время после 1 мая 2014 года. Кроме того, Совет директоров принял решение о снятии ограничения на владение г-ном Тавриным более 5% от акционерного капитала Компании до мая 2017 года. 30 декабря 2014 года г-н Таврин обменял свою 2,5% долю в Компании и 15 500 000 неисполненных опционов (на 2,5% акций Компании) на долю USM Group.

В августе 2013 года Совет директоров утвердил программу долгосрочной мотивации и удержания некоторых ключевых руководителей и директоров Компании. В общей сложности в рамках этой программы может быть выделено опционов на семь миллионов фантомных акций (1,1% от уставного капитала Компании) по базовой цене 24,25 долларов США за акцию. Программа рассчитана на три года, распределенные опционы на фантомные акции подлежат исполнению в апреле-мае 2015 и 2016 годов. Расчеты по ним будут осуществляться наличными денежными средствами, исходя из разницы между базовой ценой акции и средневзвешенной ценой ГДР Компании на Лондонской фондовой бирже за период с 15 января по 15 марта соответствующего года исполнения опциона. В июне 2014 года опционы на фантомные акции в количестве 2 192 000 штук были выданы определенным руководителям высшего звена и старшему управленческому персоналу в рамках программы долгосрочной мотивации.

# Эффективность и контроль

Эффективность и контроль лежат в основе принципов корпоративного управления МегаФона. Для обеспечения эффективной и контролируемой работы Компании мы создали ряд органов и механизмов внутреннего контроля.

## Ревизионная комиссия

Для осуществления контроля над финансово-хозяйственной деятельностью МегаФона Общим собранием акционеров избирается Ревизионная комиссия. Члены Ревизионной комиссии не могут входить в состав Совета директоров или иных руководящих органов Компании. Число членов Ревизионной комиссии не может быть более трех.

В настоящее время в Ревизионную комиссию входят: Павел Каплун (Председатель), управляющий директор, руководитель инвестиционно-аналитической дирекции ООО «ЮэСэм Эдвайзорс»; Юрий Жеймо, директор по внутреннему аудиту МегаФона; и Сэми Хаависто, старший контроллер TeliaSonera Eurasia.

Подробнее о полномочиях Ревизионной комиссии можно узнать на сайте Компании: [http://corp.megafon.ru/ai/document/151/file/pologenie\\_0\\_RK\\_MegaFon.pdf](http://corp.megafon.ru/ai/document/151/file/pologenie_0_RK_MegaFon.pdf)

## Внутренний аудит

Внутренний аудит Компании административно подчиняется Генеральному директору, а функционально – Аудиторскому комитету Совета директоров. Деятельность внутреннего аудита осуществляется на основании Положения о внутреннем аудите, утвержденного Советом директоров, а также на основании международных стандартов профессиональной практики внутреннего аудита. Филиалы Компании и «МегаФон Ритейл» имеют собственные подразделения внутреннего аудита, которые, в свою очередь, подотчетны функции внутреннего аудита в головном офисе. 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, представляющая собой совокупность организационных мер, политик, инструкций, а также контрольных процедур, направленных на подготовку достоверной финансовой отчетности, а также соблюдение законодательных требований в данной области.

Эффективность данной системы обеспечивается выполнением следующих мероприятий:

- актуализация нормативной документации по системе внутреннего контроля и ее соблюдение;
- регулярный мониторинг качества исполнения контрольных процедур;
- регулярные опросы ключевых ответственных лиц об эффективности внутреннего контроля;
- анализ бизнес-процессов и присутствующих рисков на предмет эффективности функционирования системы внутреннего контроля в данных процессах;
- ежегодное тестирование выборочных ключевых контрольных процедур.

В 2014 году в рамках совершенствования системы внутреннего контроля (СВК) в Компании проведен анализ на соответствие лучшим практикам, а также обновленной методологии внутреннего контроля COSO 2013.

Результаты проведения указанных мероприятий предоставляются на рассмотрение Аудиторскому комитету Совета директоров, менеджменту МегаФона, а также внешнему аудитору.

## Внешний аудит

Для подтверждения достоверности годовой и проведения обзорной проверки квартальной финансовой отчетности МегаФон привлекает независимых внешних аудиторов. Кандидатуры независимых аудиторов утверждаются Общим собранием акционеров по представлению Совета директоров.

30 июня 2014 года на роль внешнего аудитора Компании годовое Общее собрание акционеров утвердило фирму Ernst & Young. Сумма, подлежащая уплате фирме Ernst & Young за предоставление аудиторских услуг, составила 56 млн рублей и 39 млн рублей за предоставление неаудиторских услуг. Фирма Ernst & Young была привлечена к оказанию неаудиторских услуг благодаря своему знанию и глубокому пониманию бизнеса МегаФона, а также в связи с тем, что оказанные услуги были связаны с функцией аудита.

# Прочие вопросы управления

### Соблюдение нормативных требований в области финансовых рынков

Соблюдение регуляторных требований – базовый принцип функционирования системы корпоративного управления МегаФона. Компания соблюдает требования законодательства об акционерных обществах, включая положения Федерального закона «Об акционерных обществах». В связи с допуском наших ценных бумаг к торгам на Лондонской фондовой бирже мы обязаны соблюдать Регламент предоставления и открытости финансовой информации для «обычных» компаний Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании, а также Правила листинга Лондонской фондовой биржи.

Мы ежегодно публикуем аудированную консолидированную финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО за финансовый год, заканчивающийся 31 декабря. Кроме того, мы публикуем 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 вебсайте Лондонской фондовой биржи через систему распространения информации RNS и официальное российское информационное агентство – Интерфакс. Вслед за извещениями публикуются соответствующие пресс-релизы на вебсайте Компании по адресу: [www.ir.megafon.com](http://www.ir.megafon.com)

Информация, которая должна раскрываться в соответствии с законодательством Российской Федерации и Великобритании, публикуется через официальные агентства РФ и Великобритании, а также на нашем корпоративном вебсайте по адресу: [http://ir.megafon.com/news/capital\\_market\\_releases/](http://ir.megafon.com/news/capital_market_releases/) и/или [www.corp.megafon.ru/investors/disclosure/](http://www.corp.megafon.ru/investors/disclosure/)

В марте 2014 года Центральный Банк России утвердил Кодекс корпоративного управления, что стало одним из ключевых

событий, произошедших в сфере корпоративного управления в течение года. Кодекс стал результатом совместной работы регуляторов рынка, Московской биржи, международных организаций, инвесторов и эмитентов, а также международных и российских экспертов в области корпоративного управления. Кодекс содержит в себе лучшие практики и стандарты и призван повысить уровень корпоративного управления в российских компаниях.

Рекомендации, содержащиеся в Кодексе, предназначены, прежде всего, для публичных компаний и компаний с государственным участием. Некоторые стандарты и рекомендации Кодекса уже включены в Правила листинга Московской биржи.

С информацией о соблюдении МегаФоном принципов Кодекса корпоративного управления можно ознакомиться на сайте Компании: [http://corp.megafon.ru/ai/document/1175/file/MegaFon\\_AR\\_2014\\_Prilozenie\\_k\\_godovomu\\_otchetu.pdf](http://corp.megafon.ru/ai/document/1175/file/MegaFon_AR_2014_Prilozenie_k_godovomu_otchetu.pdf)

### Развитие системы корпоративного управления в 2014 году

В 2014 году мы продолжили оптимизировать и модернизировать нашу систему корпоративного управления, чтобы иметь возможность в полной мере соблюдать свои обязательства по раскрытию информации и выполнению нормативных требований. С этой целью мы приняли следующие меры:

1. Развитие дополнительных мер контроля за сделками, в совершении которых имеется заинтересованность
- В 2014 году МегаФон продолжил работу по совершенствованию контроля за сделками, в совершении которых имеется заинтересованность путем:
- обязательного включения в договоры оговорки об отсутствии аффилированности (где применимо);
  - проведения аудиторских проверок соответствующих сделок на ежегодной основе;
  - совершенствования процессов выявления сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также ускорения процедур их утверждения органами управления Компании.

2. Совершенствование систем защиты инсайдерской информации
- МегаФон работает с большим объемом инсайдерской информации, и его задача – не допустить незаконного использования этой информации. Поэтому в 2012 году, с целью предотвращения незаконного использования информации Совет директоров утвердил ряд положений, регламентирующих порядок использования инсайдерской информации Компании, а в 2013 году Компания внедрила дополнительные внутренние процедуры, которые способствуют соблюдению законодательных норм за счет:
- ограничения доступа к инсайдерской информации;
  - регламентации мест хранения и доступа к инсайдерской информации;
  - защиты ИТ-систем от потери ключевых данных и доступа к ним третьих лиц;
  - внедрения технических средств защиты инсайдерской информации.

МегаФон под контролем Аудиторского комитета Совета директоров продолжил внедрять меры по оптимизации системы защиты инсайдерской информации, включая внедрение новых технических средств защиты с ежеквартальным контролем функционирования технических мер.

В 2014 году мы создали и начали внедрять ряд специальных технических систем защиты инсайдерской информации, обеспечивающих контроль оборота инсайдерской информации на переносных мобильных устройствах инсайдеров Компании, а также контроль всего спектра потенциально опасных устройств и сетевых коммуникаций.

Мы также продолжили реализацию программ обучения для сотрудников Компании с последующим тестированием, целью которых является повышение осведомленности сотрудников по столь важному для Компании вопросу. Прохождение дистанционного курса обучения и тестирования является обязательным для сотрудников, включенных в список инсайдеров Компании. Он включает 36 теоретических и практических вопросов, на которые можно правильно ответить только при условии хорошего владения информационным материалом. Мы рассчитываем, что эти инициативы будут стимулировать сотрудников пристально изучать соответствующие требования законодательства.

Мы также разработали и внедрили дополнительные обучающие инструменты и материалы, призванные повысить уровень ответственности сотрудников, понимания ими принципов защиты инсайдерской информации, а также специализированных способов обработки и защиты инсайдерской информации. Так, на нашем внутреннем корпоративном сайте, Контролер МегаФона ведет регулярный блог, размещая статьи о наиболее интересных случаях судебной практики по инсайду в Российской Федерации и Великобритании и отвечая на вопросы внутренних пользователей. Также был создан небольшой обучающий анимационный фильм, который на простых и понятных примерах разъясняет правила обращения с инсайдерской информацией.

### 3. Определение независимых членов Совета директоров

На основе критериев, закрепленных в соответствующих нормативно-правовых актах Российской Федерации и Великобритании, Совет директоров признал двух членов Совета директоров независимыми. В связи с одобрением в 2014 году Центральным банком Российской Федерации Кодекса корпоративного управления, критерии независимости членов Совета Директоров были значительно расширены. Несмотря на рекомендательный характер норм Кодекса корпоративного управления, Компания учитывает данные критерии при определении независимости членов Совета директоров (подробнее на стр. 76).

### 4. Принятие новых документов и оптимизация процессов в области корпоративного управления

Для дальнейшего развития системы корпоративного управления в 2014 году мы предприняли следующие действия:

- утвердили новую версию Положения о Правлении Компании;
- усовершенствовали систему раскрытия информации;
- оптимизировали процесс определения размера вознаграждения членам Совета директоров. Теперь, согласно лучшим мировым практикам, этот вопрос больше не будет выноситься на рассмотрение Общего собрания акционеров на ежегодной основе.

Мы уверены, что вышеперечисленные меры значительно укрепят процессы корпоративного управления и повысят прозрачность нашей деятельности. Дополнительную информацию об этих изменениях вы можете получить по адресу: [http://corp.megaфон.ru/ai/document/1175/file/MegaFon\\_AR\\_2014\\_Prilozenie\\_k\\_godovomu\\_otchetu.pdf](http://corp.megaфон.ru/ai/document/1175/file/MegaFon_AR_2014_Prilozenie_k_godovomu_otchetu.pdf)

### 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 или членов Совета директоров, 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.

Перечень сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, одобренных высшими органами управления Компании в 2014 году, размещен на вебсайте Компании по адресу: [http://corp.megaфон.ru/ai/document/1175/file/MegaFon\\_AR\\_2014\\_Prilozenie\\_k\\_godovomu\\_otchetu.pdf](http://corp.megaфон.ru/ai/document/1175/file/MegaFon_AR_2014_Prilozenie_k_godovomu_otchetu.pdf)

### Крупные сделки

В течение 2014 года МегаФон не заключал сделок, которые подпадают под критерий крупных сделок (в соответствии с положениями ст. 78 Федерального закона № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»).

### Деловые партнеры

МегаФон активно борется с коррупцией и содействует развитию честной конкуренции. В 2013 году мы приняли Кодекс этики и корпоративного поведения, а годом ранее – Политику противодействия взяточничеству и коррупции. Мы считаем, что наши достижения в сфере корпоративной ответственности повышают привлекательность Компании для текущих и потенциальных партнеров.

### Политика противодействия взяточничеству и коррупции

МегаФон высоко ценит свою репутацию компании, придерживающейся признанных во всем мире этических и моральных норм ведения бизнеса и соблюдающей положения антикоррупционного законодательства Российской Федерации, а именно Федерального закона «О противодействии коррупции» и «Методических рекомендаций» Министерства труда и социальной защиты, принятых в 2013 году. Кроме того, в 2014 году мы присоединились к Антикоррупционной хартии российского бизнеса.

После принятия в 2012 году внутренней политики, направленной на недопустимость взяточничества и коррупции, в 2013 году Совет директоров утвердил Кодекс этики и корпоративного поведения, который четко обозначил принцип «нулевой толерантности» Компании к коррупционному или неэтичному поведению. Указанные документы, а также официальная позиция МегаФона, опубликованы на вебсайте Компании.

В МегаФоне действует Политика по вопросам подарков и делового гостеприимства. Этот документ содержит подробное описание требований, которые должны выполнять все сотрудники Компании, перед тем как принять подарок от контрагентов или третьих лиц, или сделать им подарок.

В 2014 году мы уделяли большое внимание внутренним процедурам исполнения указанных документов. Мы провели обучение сотрудников по вопросам соблюдения антикоррупционных стандартов и политики по подаркам, как в МегаФоне, так и в дочерних компаниях. Кроме того, такое обучение теперь должны проходить все новые сотрудники МегаФона.

В компании функционирует «Прямая линия», по которой сотрудники и другие заинтересованные лица могут получить консультацию касательно того, считаются ли те или иные действия коррупционными, а также конфиденциально (и, в случае необходимости, анонимно) сообщить о нарушениях. Кроме того, используя «Прямую линию», сотрудник может получить консультацию по соблюдению Кодекса этики и корпоративного поведения. Информация о работе «Прямой линии» и о наиболее важных обращениях доводится до сведения Аудиторского комитета.

# Акционерный капитал

## Уставной капитал

Уставной капитал МегаФона разделен на 620 000 000 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 ноябре 2012 года МегаФон провел первичное публичное размещение акций (IPO) на Лондонской и Московской фондовых биржах. Цена предложения была установлена на уровне 20 долларов США за обыкновенную акцию и глобальную депозитарную расписку (ГДР), при этом каждая ГДР представляет одну обыкновенную акцию. Общий объем предложения составил 1,8 млрд долларов США, включая опцион переподписки (2 153 000 обыкновенных акций и 89 326 500 ГДР). Рыночная капитализация МегаФона на дату листинга составила 11,2 млрд долларов США.

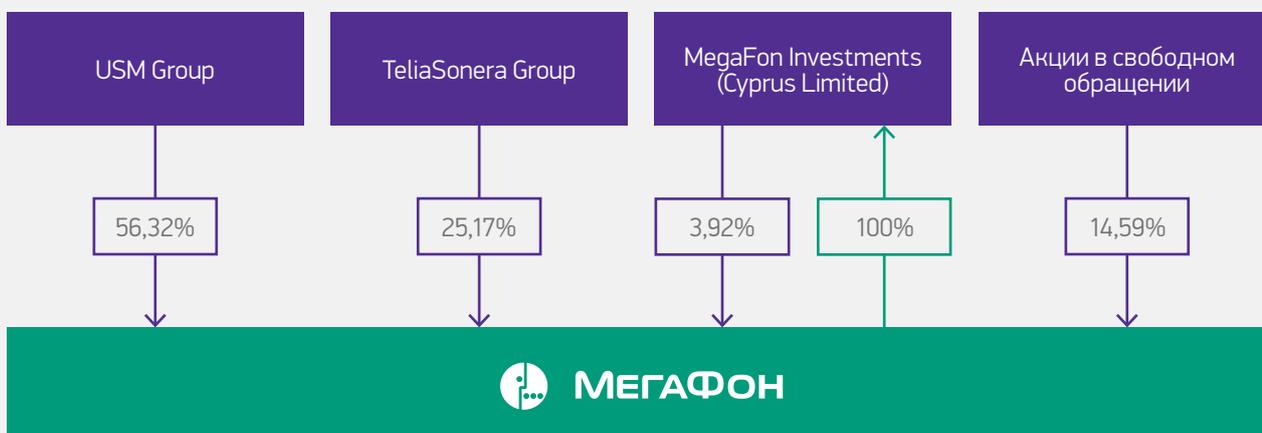
## Структура акционерного капитала

По состоянию на 31 декабря 2014 года основным акционером МегаФона является компания USM Group, которая владеет 56,32% уставного капитала Компании. Принадлежащая USM Group доля участия в МегаФоне с 31 декабря 2013 года изменилась в результате следующих событий:

- В июле 2014 года доля участия USM Group увеличилась с 50%+100 акций до 53,65% вследствие закрытия сделки по приобретению Компанией доли участия в компании «Евросет» в размере 50%, для чего МегаФон использовал собственные акции, принадлежащие 100% дочерней компании MegaFon Investments Cyprus Limited (MICL). В результате чего доля участия MICL в акционерном капитале Компании снизилась с 7,57% до 3,92%.
- В декабре 2014 года компания Telecominvest Holdings Limited (компания группы USM) приобрела на рынке акции в количестве 1 029 464 штук в форме ГДР и обыкновенных акций, что привело к увеличению доли участия USM с 53,65% до 53,82%.

- В декабре 2014 года доля, принадлежащая компании USM, увеличилась с 53,82% до 56,32% вследствие заключения сделки по обмену акциями между Генеральным директором Компании Иваном Тавриным и USM Group, в результате которой г-н Таврин передал компании USM в качестве частичной оплаты за приобретение им доли участия в USM Group 2,5% акций МегаФона, ранее приобретенных им по программе долгосрочной мотивации. Условия заключенной сделки также предусматривали передачу опциона на приобретение дополнительной доли участия в акционерном капитале Компании в размере 2,5%, который был предоставлен г-ну Таврину в рамках программы долгосрочной мотивации Генерального директора. Опцион может быть реализован частично или полностью по цене IPO в размере 20 долларов США за одну акцию до момента истечения срока его реализации в мае 2017 года.

## Структура акционерного капитала МегаФона по состоянию на 31 декабря 2014 года



Приведенная структура акционерного капитала может не совпадать со структурой в официальных документах. Компании специального назначения не были включены в диаграмму.

## Динамика стоимости акций МегаФона в 2014 году



По состоянию на 31 декабря 2014 года доля TeliaSonera остается неизменной и составляет 25,17%; доля участия MCL сократилась с 7,57% до 3,92%, и, как уже было сказано выше, доля, принадлежащая Генеральному директору Ивану Таврину, сократилась до 0,0447% в результате заключения сделки с USM Group. Доля акций в свободном обращении составляет 14,59%.

В течение года с 1 января по 31 декабря 2014 года обыкновенные акции МегаФона демонстрировали отрицательную динамику главным образом из-за проблем геополитического характера в России. По состоянию на 31 декабря 2014 года цена обыкновенных акций снизилась на 25,7% по отношению к началу года.

### Котировки обыкновенных акций МегаФона на Московской фондовой бирже

01.01.2014 – 31.12.2014	
Максимум за 52 недели, рублей за акцию	1 138,5
Минимум за 52 недели, рублей за акцию	804
Стоимость на конец года (на закрытие по состоянию на 30.12.2014), рублей за акцию	820

В течение года с 1 января по 31 декабря 2014 г. ГДР МегаФона демонстрировали отрицательную динамику наряду с индексом MSCI Russia. По состоянию на 31 декабря 2014 года цена ГДР снизилась на 58,9% по отношению к началу года.

### Котировки ГДР МегаФона на Лондонской фондовой бирже

01.01.2014 – 31.12.2014	
Максимум за 52 недели, долларов США за акцию	33,5
Минимум за 52 недели, долларов США за акцию	13,78
Стоимость на конец года (на закрытие по состоянию на 31.12.14), долларов США за акцию	13,78

### Дивидендная политика

В 2012 году МегаФон впервые в своей истории выплатил дивиденды (ранее чистая прибыль всегда реинвестировалась в развитие бизнеса). В соответствии с дивидендной политикой Компании, утвержденной в 2012 году, размер выплачиваемых дивидендов утверждается Общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров (предварительно подготовленной Комитетом по финансам и стратегии на основании предложения Генерального директора). 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.

МегаФон 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). Целевой уровень может быть скорректирован Советом директоров в сторону увеличения или уменьшения с целью поддержания структуры капитала, исходя из уровня мультипликатора чистого долга/скорректированной OIBDA в диапазоне 1,2–1,5.

## Акционерный капитал продолжение

### Выплата дивидендов

С 1 января 2014 года правовые нормы в отношении выплаты дивидендов в России были подвержены значительным изменениям. В результате в июле 2014 года дивиденды за 2013 финансовый год были выплачены впервые в соответствии с новой «каскадной» системой:

- На годовом Общем собрании акционеров, которое состоялось 30 июня 2014 года, была одобрена выплата дивидендов за 2013 финансовый год в размере 40 млрд рублей (64,51 рублей за акцию (или ГДР)) и установлена дата (11 июля 2014 г.) для составления списка лиц, имеющих право на их получение. Соответственно, с учетом промежуточного дивиденда за 1 квартал 2013 года, выплаченного в июле 2013 года, общий размер дивидендных выплат за 2013 финансовый год составил 46,4 млрд рублей (74,85 рублей за акцию (или ГДР))
- Компания выплатила дивиденды акционерам и номинальным держателям, значившимся в реестре акционеров Компании на дату составления списка.
- В свою очередь, номинальные держатели по системе депозитарного взаимодействия перечислили дивиденды следующим уровням номинальных держателей (в т.ч. Bank of New York Mellon), доверительным управляющим и, в конце концов, прямым акционерам, которые имели право на получение дивидендов.

### История выплаты дивидендов

Год	2012	2013
Период начисления дивидендов	2 – 4 кв.	12 мес.
Сумма выплаченных дивидендов, млрд руб.	33,59	46,41
Дивиденд на 1 акцию, руб.	54,17	74,85
Дата закрытия реестра	21.05.2013	11.07.2014
Цена на момент закрытия, руб.	1 066,30	1 043,40
Дивидендная доходность <sup>1</sup>	5,1%	7,2%
Коэффициент дивидендных выплат <sup>2</sup>	96%	90%

<sup>1</sup> Коэффициент рассчитан на основании котировки обыкновенной акции ОАО «МегаФон» на закрытие торгов на Московской Бирже на дату закрытия реестра для определения круга лиц на получение дивидендов;

<sup>2</sup> Отношение общей суммы дивидендов к прибыли за соответствующий период начисления дивидендов (х в соответствии с МСФО), приходящейся на держателей акций Компании.

<sup>3</sup> В соответствии с изменениями в налоговом законодательстве РФ, вступающими в силу с 1 января 2015 года, ставка налога на прибыль в отношении дивидендных выплат, полученных российскими налоговыми резидентами начиная с 2015 года увеличивается с 9% до 13%.

<sup>4</sup> В соответствии с изменениями в налоговом законодательстве РФ, вступающими в силу с 1 января 2015 года, ставка налога на прибыль в размере 30% не будет применяться к выплатам дивидендов, осуществленных с 2015 года. Таким образом, налоговыми агентами будут применяться общие налоговые ставки, предусмотренные Налоговым Кодексом РФ и Соглашениями об избежании двойного налогообложения.

### Налогообложение дивидендов

В соответствии с российским налоговым законодательством, доходы в виде дивидендов, полученные акционерами, подлежат обложению российским налогом на прибыль с использованием следующих ставок:

- 9%<sup>3</sup> – 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 (Sonera Holding B.V.), права на которые учитываются в реестре ценных бумаг Компании.

Для применения пониженной ставки налога на прибыль, предусмотренной Соглашением об избежании двойного налогообложения, иностранный акционер должен предоставить налоговому агенту сертификат, подтверждающий его резидентство в стране, заключившей соответствующее Соглашение об избежании двойного налогообложения с РФ. Данный сертификат должен быть надлежащим образом заверен компетентным органом и предоставлен налоговому агенту до даты перечисления дивидендов.

Для акционеров, осуществляющих права по акциям/депозитарным распискам МегаФона через иностранных номинальных держателей, предусмотрен особый порядок. В частности, 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 в случае удовлетворения определенных критериев, такие сниженные ставки не применяются. До момента выплаты дивидендов, номинальные держатели должны предоставить депозитарию обобщенную информацию об акционерах, осуществляющих права по акциям/депозитарным распискам МегаФона. Непредоставление такой информации может повлечь применение повышенной ставки налога на прибыль, удерживаемого депозитарием, в размере 30%.<sup>4</sup>

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 минимизации своих расходов по уплате российского налога на прибыль в отношении дивидендов.

# Заявление об ответственности Совета директоров

Руководство ОАО «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 ОАО «МегаФон» заявляет о нижеследующем:

1. Консолидированная финансовая отчетность ОАО «МегаФон», подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 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 ОАО «МегаФон» за 2014 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 ОАО «МегаФон», а также о событиях, которые в ближайшем будущем могут оказать влияние на деятельность Компании.

От лица Совета директоров



**Сергей Солдатенков**  
Председатель Совета директоров

## Финансовая отчетность

<b>Аудиторское заключение независимого аудитора</b>	<b>93</b>
<b>Консолидированный отчет о совокупном доходе</b>	<b>94</b>
<b>Консолидированный отчет о финансовом положении</b>	<b>96</b>
<b>Консолидированный отчет об изменениях в капитале</b>	<b>97</b>
<b>Консолидированный отчет о движении денежных средств</b>	<b>98</b>
<b>Примечания к консолидированной финансовой отчетности</b>	<b>99</b>
1. Общие положения	99
2. Основы подготовки финансовой отчетности	99
3. Основы консолидации	99
4. Основные аспекты учетной политики	100
5. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения	109
6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу	110
7. Капитал	112
8. Информация о Группе	114
9. Объединения бизнеса	114
10. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	116
11. Информация по сегментам	118
12. Налог на прибыль	118
13. Прибыль на акцию	120
14. Основные средства	121
15. Нематериальные активы	122
16. Тестирование гудвила на обесценение	124
17. Финансовые активы и обязательства	126
18. Нефинансовые активы и обязательства	133
19. Запасы	133
20. Торговая и прочая дебиторская задолженность	134
21. Денежные средства и их эквиваленты	134
22. Активы, предназначенные для продажи	135
23. Резервы	135
24. Торговая и прочая кредиторская задолженность	135
25. Выплаты, основанные на акциях	136
26. Долгосрочная программа мотивации	138
27. Коммерческие расходы	138
28. Общие и административные расходы	138
29. Связанные стороны	139
30. Управление финансовыми рисками	140
31. Договорные и условные обязательства	144
32. События после отчетной даты	145



Ernst & Young LLC  
Sadovnicheskaya Nab., 77, bld. 1  
Moscow, 115035, Russia  
Tel: +7 (495) 705 9700  
+7 (495) 755 9700  
Fax: +7 (495) 755 9701  
www.ey.com/ru

ООО «Эрнст энд Янг»  
Россия, 115035, Москва  
Садовническая наб., 77, стр. 1  
Тел.: +7 (495) 705 9700  
+7 (495) 755 9700  
Факс: +7 (495) 755 9701  
ОКПО: 59002827

## Аудиторское заключение независимого аудитора

### Акционерам и Совету Директоров ОАО «МегаФон»

Мы провели аудит прилагаемой консолидированной финансовой отчетности ОАО «МегаФон» и его дочерних организаций, состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 г., консолидированного отчета о совокупном доходе, консолидированного отчета об изменениях в капитале и консолидированного отчета о движении денежных средств за 2014 год, а также информации о существенных аспектах учетной политики и другой пояснительной информации.

### Ответственность аудируемого лица за консолидированную финансовую отчетность

Руководство ОАО «МегаФон» несет ответственность за составление и достоверность указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности и за систему внутреннего контроля, необходимую для составления консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

### Ответственность аудитора

Наша ответственность заключается в выражении мнения о достоверности данной консолидированной финансовой отчетности на основе проведенного нами аудита.

Мы провели аудит в соответствии с федеральными стандартами аудиторской деятельности, действующими в Российской Федерации, и международными стандартами аудита. Данные стандарты требуют соблюдения применимых этических норм, а также планирования и проведения аудита таким образом, чтобы получить достаточную уверенность в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений.

Аудит включает в себя проведение аудиторских процедур, направленных на получение аудиторских доказательств, подтверждающих числовые показатели в консолидированной финансовой отчетности и раскрытие в ней информации. Выбор аудиторских процедур является предметом суждения аудитора, которое основывается на оценке риска существенных искажений консолидированной финансовой отчетности, допущенных вследствие недобросовестных действий или ошибок. В процессе оценки данного риска аудитор рассматривает систему внутреннего контроля, обеспечивающую составление и достоверность консолидированной финансовой отчетности, с целью выбора соответствующих аудиторских процедур, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля. Аудит также включает в себя оценку надлежащего характера применяемой учетной политики и обоснованности оценочных показателей, полученных руководством, а также оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства представляют достаточные и надлежащие основания для выражения нашего мнения.

### Мнение

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях финансовое положение ОАО «МегаФон» и его дочерних организаций по состоянию на 31 декабря 2014 г., их финансовые результаты и движение денежных средств за 2014 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

/подпись по оригиналу/

А.Ю. Гребенюк  
Партнер  
ООО «Эрнст энд Янг»  
10 марта 2015 г.

### Сведения об аудируемом лице

Наименование: ОАО «МегаФон»  
Зарегистрировано 17 июня 1993 г., свидетельство № АОЛ-5192.  
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 5 июля 2002 г. и присвоен основной государственный регистрационный номер 1027809169585.  
Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Кадашевская наб., дом 30.

### Сведения об аудиторе

Наименование: ООО «Эрнст энд Янг»  
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 5 декабря 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027739707203.  
Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1.  
ООО «Эрнст энд Янг» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческого партнерства «Аудиторская Палата России» (СРО НП АПР). ООО «Эрнст энд Янг» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за основным регистрационным номером записи 10201017420.

# Консолидированный отчет о совокупном доходе

(в миллионах рублей)

	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2014	2013
<b>Выручка</b>			
Услуги связи		291 656	279 087
Продажа оборудования и аксессуаров		23 139	18 142
<b>Итого выручка</b>		<b>314 795</b>	<b>297 229</b>
<b>Операционные расходы</b>			
Себестоимость услуг		63 148	58 480
Себестоимость оборудования и аксессуаров		21 481	16 912
Коммерческие расходы	27	16 456	18 687
Общие и административные расходы	28	75 190	70 558
Амортизация основных средств	14	47 431	44 851
Амортизация нематериальных активов	15	7 827	6 131
Убыток от выбытия внеоборотных активов		1 437	1 200
<b>Итого операционные расходы</b>		<b>232 970</b>	<b>216 819</b>
<b>Операционная прибыль</b>		<b>81 825</b>	<b>80 410</b>
Финансовые расходы	17	(13 792)	(12 184)
Финансовые доходы		1 155	1 888
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	10	(516)	(202)
Прочие внеоперационные расходы	29	(1 370)	(81)
(Убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто	17	(50)	269
Убыток по курсовым разницам, нетто	17	(16 884)	(2 914)
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>50 368</b>	<b>67 186</b>
Расход по налогу на прибыль	12	13 368	15 416
<b>Прибыль за год</b>		<b>37 000</b>	<b>51 770</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

## Консолидированный отчет о совокупном доходе

(в миллионах рублей, кроме сумм в расчете на акцию)

	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2014	2013
<b>Прочий совокупный доход/(расход)</b>			
<b>Прочий совокупный доход/(расход), подлежащий реклассификации в состав прибыли или убытка в последующих периодах:</b>			
Курсовые разницы при пересчете отчетности зарубежных подразделений за вычетом налогов		(1 288)	(188)
Чистая прибыль от хеджирования денежных потоков за вычетом налогов	17	297	136
<b>Чистый прочий совокупный убыток, подлежащий реклассификации в состав прибыли или убытка в последующих периодах</b>			
		(991)	(52)
<b>Итого совокупный доход за год за вычетом налогов</b>			
		36 009	51 718
<b>Прибыль за год</b>			
приходящаяся на собственников Компании		36 726	51 608
приходящаяся на неконтролирующие доли участия		274	162
<b>Итого совокупный доход/(расход) за год</b>			
приходящийся на собственников Компании		36 055	51 600
приходящийся на неконтролирующие доли участия		(46)	118
<b>Прибыль на акцию, рубли</b>			
Базовая, в отношении прибыли за год, приходящейся на держателей обыкновенных акций Компании	13	63	91
Разводненная, в отношении прибыли за год, приходящейся на держателей обыкновенных акций Компании	13	63	89

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

# Консолидированный отчет о финансовом положении

(в миллионах рублей)

	Прим.	31 декабря	
		2014	2013 Пересмотренные данные*
<b>Активы</b>			
<b>Внеоборотные активы</b>			
Основные средства	14	224 655	220 272
Нематериальные активы, за исключением гудвила	15	57 427	58 848
Гудвил	9, 15	32 292	31 899
Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия	10	34 944	35 460
Внеоборотные финансовые активы	17	2 863	425
Внеоборотные нефинансовые активы	18	2 053	1 300
Отложенные налоговые активы	12	782	3 673
<b>Итого внеоборотные активы</b>		<b>355 016</b>	<b>351 877</b>
<b>Оборотные активы</b>			
Запасы	19	6 484	8 376
Оборотные нефинансовые активы	18	5 161	5 960
Предоплата по налогу на прибыль	12	3 713	2 777
Торговая и прочая дебиторская задолженность	20	16 260	12 493
Прочие оборотные финансовые активы	17	48 887	39 296
Денежные средства и их эквиваленты	21	22 223	9 939
<b>Итого оборотные активы</b>		<b>102 728</b>	<b>78 841</b>
Активы, предназначенные для продажи	22	–	1 516
<b>Итого активы</b>		<b>457 744</b>	<b>432 234</b>
<b>Капитал и обязательства</b>			
<b>Капитал</b>			
Капитал, приходящийся на собственников Компании	7	157 689	138 034
Неконтролирующие доли участия		144	271
<b>Итого капитал</b>		<b>157 833</b>	<b>138 305</b>
<b>Долгосрочные обязательства</b>			
Кредиты и займы	17	156 319	130 825
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	17	1 270	20 838
Долгосрочные нефинансовые обязательства	18	1 712	1 170
Резервы	23	4 958	5 355
Отложенные налоговые обязательства	12	19 572	17 752
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>		<b>183 831</b>	<b>175 940</b>
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	24	36 622	35 636
Кредиты и займы	17	51 149	21 184
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	17	7 658	40 785
Краткосрочные нефинансовые обязательства	18	20 493	19 490
Задолженность по налогу на прибыль	12	158	894
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>		<b>116 080</b>	<b>117 989</b>
<b>Итого капитал и обязательства</b>		<b>457 744</b>	<b>432 234</b>

\* Некоторые суммы не соответствуют суммам финансовой отчетности за 2013 год в связи с отражением корректировок, см. Примечания 4 и 9. Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

## Консолидированный отчет об изменениях в капитале

(в миллионах рублей)

	Приходится на собственников Компании										Итого капитал
	Обыкновенные акции			Выкупленные акции			Эмиссионный доход	Нераспределенная прибыль	Прочие фонды и резервы (Прим. 7)	Неконтролирующие доли участия	
	Прим.	Количество акций	Сумма	Количество акций	Сумма	Итого					
<b>На 1 января 2013 года</b>		<b>620 000 000</b>	<b>526</b>	<b>54 690 089</b>	<b>(39 133)</b>	<b>12 567</b>	<b>143 468</b>	<b>(73)</b>	<b>117 355</b>	<b>518</b>	<b>117 873</b>
Чистая прибыль		-	-	-	-	-	51 608	-	51 608	162	51 770
Прочий совокупный убыток		-	-	-	-	-	-	(8)	(8)	(44)	(52)
<b>Итого совокупный доход</b>							<b>51 608</b>	<b>(8)</b>	<b>51 600</b>	<b>118</b>	<b>51 718</b>
Дивиденды	7	-	-	-	-	-	(36 968)	-	(36 968)	-	(36 968)
Выплаты, основанные на акциях	25	-	-	-	-	-	-	1 178	1 178	-	1 178
Продажа выкупленных акций при реализации опционов	25	-	-	(7 750 000)	5 545	-	(122)	(554)	4 869	-	4 869
Продажа доли участия в «Синтерра Медиа»	17	-	-	-	-	-	-	-	-	(233)	(233)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		-	-	-	-	-	-	-	-	(132)	(132)
<b>На 31 декабря 2013 года</b>		<b>620 000 000</b>	<b>526</b>	<b>46 940 089</b>	<b>(33 588)</b>	<b>12 567</b>	<b>157 986</b>	<b>543</b>	<b>138 034</b>	<b>271</b>	<b>138 305</b>
Чистая прибыль		-	-	-	-	-	36 726	-	36 726	274	37 000
Прочий совокупный убыток		-	-	-	-	-	-	(671)	(671)	(320)	(991)
<b>Итого совокупный доход</b>							<b>36 726</b>	<b>(671)</b>	<b>36 055</b>	<b>(46)</b>	<b>36 009</b>
Дивиденды	7	-	-	-	-	-	(38 428)	-	(38 428)	-	(38 428)
Выплаты, основанные на акциях	25	-	-	-	-	-	-	689	689	-	689
Погашение конвертируемого долгового инструмента	10	-	-	(22 641 056)	16 201	-	5 138	-	21 339	-	21 339
Взнос в уставный капитал по неконтролирующим долям участия		-	-	-	-	-	-	-	-	51	51
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		-	-	-	-	-	-	-	-	(132)	(132)
<b>На 31 декабря 2014 года</b>		<b>620 000 000</b>	<b>526</b>	<b>24 299 033</b>	<b>(17 387)</b>	<b>12 567</b>	<b>161 422</b>	<b>561</b>	<b>157 689</b>	<b>144</b>	<b>157 833</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

# Консолидированный отчет о движении денежных средств

(в миллионах рублей)

	Прим.	За годы по 31 декабря	
		2014	2013
<b>Операционная деятельность</b>			
Прибыль до налогообложения		50 368	67 186
Корректировки для приведения прибыли до налогообложения к чистым денежным потокам:			
Амортизация основных средств	14	47 431	44 851
Амортизация нематериальных активов	15	7 827	6 131
Убыток от выбытия внеоборотных активов		1 437	1 200
Убыток/(прибыль) по финансовым инструментам, нетто	17	50	(269)
Убыток по курсовым разницам, нетто		16 884	2 914
Доля в убытке ассоциированных и совместных предприятий	10	516	202
Изменение резерва под обесценение дебиторской задолженности и прочих нефинансовых активов	28	1 398	2 037
Финансовые расходы		13 792	12 184
Финансовые доходы		(1 155)	(1 888)
Расходы по выплатам, основанным на акциях	25	689	1 178
Прочие внеоперационные расходы		1 370	81
Корректировки оборотного капитала:			
(Увеличение)/уменьшение запасов		1 900	(3 050)
(Увеличение)/уменьшение торговой и прочей дебиторской задолженности		(6 048)	1 154
(Увеличение)/уменьшение оборотных нефинансовых активов		(416)	2 078
Увеличение/(уменьшение) торговой и прочей кредиторской задолженности		(3 684)	3 947
Уменьшение краткосрочных нефинансовых обязательств		(236)	(851)
НДС, нетто		2 122	(3 103)
Возмещения по налогу на прибыль		427	2 393
Платежи по налогу на прибыль		(10 052)	(16 344)
Полученные проценты		1 183	1 687
Уплаченные проценты за вычетом капитализированных процентов	17	(11 190)	(9 025)
<b>Чистые денежные потоки от операционной деятельности</b>		<b>114 613</b>	<b>114 693</b>
<b>Инвестиционная деятельность</b>			
Приобретение основных средств и нематериальных активов		(58 146)	(43 022)
Поступления от продажи основных средств		751	2 514
Приобретение дочерних предприятий за вычетом поступивших денежных средств	9	(189)	(15 219)
Погашение обязательств по условным и отложенным платежам по приобретению компаний	17	(36 330)	(5 878)
Изменение краткосрочных банковских депозитов, нетто	17	165	(14 148)
Поступления от продажи доли участия в «Синтерра Медиа» за вычетом выбывших денежных средств	17	-	76
<b>Чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности</b>		<b>(93 749)</b>	<b>(75 677)</b>
<b>Финансовая деятельность</b>			
Поступления от займов, за вычетом оплаченных комиссий	17	48 522	32 200
Погашение займов	17	(23 178)	(31 193)
Дивиденды, выплаченные акционерам Компании	7	(38 428)	(36 968)
Дивиденды, выплаченные по неконтролирующим долям участия		(132)	(132)
Погашение обязательств по лицензиям, связанным с маркетингом	15	(184)	(539)
Поступления от исполнения опционов	25	-	4 869
Выплата комиссий, связанных с первичным публичным размещением		-	(212)
Прочее		51	403
<b>Денежные средства, использованные в финансовой деятельности</b>		<b>(13 349)</b>	<b>(31 572)</b>
Чистый прирост денежных средств и их эквивалентов		7 515	7 444
Чистая курсовая разница		4 769	108
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		9 939	2 387
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец года</b>		<b>22 223</b>	<b>9 939</b>

Прилагаемые примечания являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(в миллионах рублей)

## 1. Общие положения

Открытое 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.

«МегаФон» построил в России и продолжает использовать общенациональную сеть мобильной связи в двухдиапазонном стандарте GSM 900/1800. В мае 2007 года Группе была выдана лицензия на предоставление беспроводных услуг связи третьего поколения («3G») на базе стандартов IMT-2000/UMTS на всей территории России, которая истекает в мае 2017 года. В июле 2012 года Группе была выдана лицензия на предоставление услуг связи четвертого поколения («4G») на базе технологии стандарта Long Term Evolution («LTE») на всей территории России, которая истекает в июле 2022 года. На 31 декабря 2014 года Группа предоставляет и расширяет спектр услуг 3G почти во всех регионах России, где она работает, а также в результате приобретения ООО «Скартел» («Скартел») в октябре 2013 года (Примечание 9) предоставляет услуги 4G в 72 регионах России. Группа обладает лицензиями на услуги местной и междугородней телефонии, передачу данных, услуги беспроводного широкополосного доступа в Интернет и предоставление каналов связи в аренду на всей территории Российской Федерации. Группа владеет собственной наземной и арендованной спутниковой сетью передачи данных.

В ноябре 2012 года «МегаФон» завершил первичное публичное размещение акций («IPO») и разместил свои обыкновенные акции на Московской бирже, а также обыкновенные акции, представленные в виде Глобальных Депозитарных Расписок («ГДР») на Лондонской фондовой бирже, в каждом случае под обозначением «MFON».

По состоянию на 31 декабря 2014 года Группа главным образом принадлежала Группе USM, косвенному контролирующему акционеру, и другому крупному акционеру, оказывающему значительное влияние на Группу – Группе TeliaSonera, владельцем которой является публичная шведская компания.

В августе 2014 года USM Holdings Limited («USMHL»), непубличная материнская компания Группы USM, объявила о реструктуризации среди акционеров, которая привела к тому, что голосующая доля участия г-на Алишера Усманова, позволявшая ему осуществлять контроль в отношении USMHL, снизилась до 48%.

## 2. Основы подготовки финансовой отчетности

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), принятыми Советом по МСФО.

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 10 марта 2015 года.

## 3. Основы консолидации

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании, а также финансовую отчетность ее дочерних предприятий на 31 декабря 2014 года.

Дочерние предприятия консолидируются с даты приобретения, которой является дата, когда Группа получила контроль, и продолжают консолидироваться до даты, когда такой контроль прекращает действие. Финансовая отчетность дочерних предприятий готовится за отчетный период, аналогичный отчетному периоду материнского предприятия, с использованием унифицированных учетных политик.

Прибыль или убыток и каждый компонент прочего совокупного дохода (ПСД) относятся на собственников Компании и неконтролирующие доли участия даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо у неконтролирующих долей участия.

При необходимости финансовая отчетность дочерних предприятий корректируется для приведения учетной политики таких предприятий в соответствие с учетной политикой Группы. Все внутригрупповые активы и обязательства, капитал, доходы, расходы и денежные потоки, возникающие в результате осуществления операций внутри Группы, полностью исключаются при консолидации.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 4. Основные аспекты учетной политики

### Объединения бизнеса и гудвил

Группа учитывает объединения бизнеса по методу приобретения и признает приобретенные активы, принятые обязательства и неконтролирующие доли участия в приобретенном предприятии на дату приобретения по их справедливой стоимости на эту дату.

Определение справедливой стоимости приобретенных активов и принятых обязательств 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 отчете о совокупном доходе. 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.

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.

Затраты, связанные с приобретением бизнеса, включаются в состав общих и административных расходов в тот момент, когда они были понесены.

После первоначального признания гудвил измеряется по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения. 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. Каждая ЕГДС или группа ЕГДС, на которые распределяется гудвил, представляют собой наиболее детальный уровень внутри Группы, на котором осуществляется мониторинг гудвила для внутренних целей управления.

### Объединения предприятий, находящихся под общим контролем

Для учета объединений предприятий, находящихся под общим контролем, Группа использует метод приобретения согласно МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса» («метод приобретения»), если сделка имеет экономическое содержание с точки зрения Группы. В противном случае используется метод объединения интересов. При оценке того, имела ли данная сделка экономическое содержание, Группа учитывает следующие факторы: цель сделки, вовлеченность в сделку внешних сторон, таких как неконтролирующие акционеры, или других внешних сторон, осуществлена ли сделка по справедливой стоимости, виды деятельности предприятий, участвующих в сделке, и приводит ли она к объединению компаний в отчетную единицу, которой не существовало ранее.

### Ассоциированные и совместные предприятия

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 прибыли ассоциированных и совместных предприятий» консолидированного отчета о совокупном доходе 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.

### Операции в иностранной валюте и пересчет валют

Валютой представления консолидированной финансовой отчетности Группы является российский рубль, который также является функциональной валютой ОАО «МегаФон» и его основных дочерних предприятий.

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 ПСД.

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.

### Признание выручки

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

В настоящей финансовой отчетности презентация выручки от услуг мобильной и фиксированной связи была изменена в соответствии с продолжающейся интеграцией данных видов услуг: с 2014 года данные виды выручки включаются в состав объединенной статьи «Выручка от услуг связи».

#### 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, MMS, 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.

#### (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 или продукты 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.

#### (b) Многокомпонентные соглашения

Группа заключает многокомпонентные контракты, по которым абонент может приобретать пакет, включающий устройство (например, USB-модемы, телефоны) 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 отчете о совокупном доходе 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.

#### (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.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 4. Основные аспекты учетной политики (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 (Примечания 20, 24) в прилагаемом консолидированном отчете о финансовом положении.

### *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.

### **Комиссии дилерам**

Комиссии дилерам за подключение новых абонентов списываются на расходы в период их возникновения (Примечание 27).

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**

Затраты на рекламу относятся на расходы в период их возникновения (Примечание 27).

### **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 2014 и 2013 годов, составили 5 112 и 4 599 соответственно.

### **Налоги**

#### *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 Группа 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.

#### *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 (Примечание 18).

#### **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.

#### **Основные средства**

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.

Ожидаемые сроки полезного использования основных средств следующие:

Телекоммуникационная сеть	3–20 лет
Здания и сооружения	7–49 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 разделе «Основные аспекты учетной политики – Резервы» и Примечании 23 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 консолидированном отчете о совокупном доходе.

#### *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 и другие расходы Группы, связанные с привлечением заемных средств.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 4. Основные аспекты учетной политики (продолжение)

### 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.

Аренданный актив амортизируется в течение более короткого из следующих периодов: срок полезного использования актива и срок аренды.

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.

### Нематериальные активы

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, лицензий, относящихся к маркетингу, 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, за исключением лицензий на оказание услуг передвижной радиотелефонной связи в стандарте 2G, амортизируются с использованием линейного метода в течение их ожидаемого срока полезного использования:

Операционные лицензии 4G	20 лет
Прочие операционные лицензии	10 лет
Частоты	10-12 лет
Программное обеспечение	2-5 лет
Нематериальные активы, связанные с маркетингом	4-5 лет
Клиентская база	4-19 лет
Прочие нематериальные активы	1-10 лет

Амортизация лицензий 2G осуществляется по методу суммы числа лет полезного использования в течение 10 лет (Примечание 15).

Группа периодически проводит анализ наличия событий или обстоятельств, свидетельствующих о необходимости пересмотра сроков амортизации. Кроме того, Группа периодически анализирует необходимость признания обесценения балансовой стоимости таких активов, исходя из оценки ожидаемых будущих выгод.

### Обесценение нефинансовых активов

Активы, включая гудвил, имеющие неопределенный срок полезного использования, не подлежат амортизации и ежегодно проверяются на 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. Убытки от обесценения активов признаются на сумму разницы между балансовой стоимостью актива или ЕГДС и его возмещаемой стоимостью. 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. Возмещаемая стоимость определяется для каждого отдельного актива, в случае если данный актив генерирует денежные средства, которые в значительной степени не зависят от денежных средств, генерируемых другими активами или группами активов.

Убытки от обесценения, относящиеся к продолжающимся операциям, признаются в составе прибылей и убытков, в категориях расходов, соответствующих функции обесцененного актива.

Для активов, за исключением гудвила, на каждую отчетную дату осуществляется оценка с целью определения наличия признаков того, что ранее признанные убытки от обесценения более не существуют или уменьшились. Если данный признак присутствует, Группа определяет возмещаемую стоимость актива или ЕГДС. 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.

Анализ гудвила на обесценение проводится ежегодно 1 октября или чаще, если события или изменения обстоятельств указывают на потенциальное обесценение. Обесценение гудвила определяется путем оценки возмещаемой стоимости каждой ЕГДС (или группы ЕГДС), к которой относится гудвил. В случае, если возмещаемая стоимость ЕГДС меньше ее балансовой стоимости, убыток от обесценения отнесенного к ЕГДС гудвила признается немедленно и впоследствии не подлежит восстановлению.

Для ассоциированных и совместных предприятий, учитываемых по методу долевого участия, на каждую отчетную дату Группа устанавливает наличие объективных свидетельств обесценения инвестиций. В случае наличия таких свидетельств, Группа оценивает сумму обесценения как разницу между возмещаемой стоимостью инвестиции в ассоциированное или совместное предприятие и ее балансовой стоимостью, и признает убыток в статье «Доля в прибыли/убытках ассоциированных и совместных предприятий» в составе прибылей и убытков.

#### Внеоборотные активы, предназначенные для продажи

Внеоборотные активы классифицируются как предназначенные для продажи («АПП») и оцениваются по меньшей величине из двух: балансовой стоимости и справедливой стоимости за вычетом затрат на их продажу, если их балансовая стоимость будет возмещена в основном за счет сделки по продаже, а не путем его дальнейшего использования, и продажа рассматривается как высоковероятная.

#### Запасы

Запасы, которые в основном состоят из телефонов, портативных электронных устройств, аксессуаров и USB-модемов, отражаются по наименьшей из двух величин: балансовой 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.

#### Денежные средства и их эквиваленты

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.

#### Обыкновенные акции

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 выкупленные акции

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.

#### Прибыль на акцию

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.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 4. Основные аспекты учетной политики (продолжение)

### Резервы

Резервы признаются, если Группа вследствие прошлых событий имеет юридические или вытекающие из сложившейся практики обязательства, для урегулирования которых с большой степенью вероятности потребуются отток ресурсов, сумму которого можно надежно оценить. Резервы не признаются для будущих операционных убытков.

Резервы измеряются по приведенной стоимости затрат, которые, как ожидается, потребуются для урегулирования обязательства, с использованием ставки дисконтирования до налогообложения, отражающей текущие рыночные оценки временной стоимости денег и рисков, характерных для конкретного обязательства. Любое увеличение обязательства с течением времени признается в составе финансовых расходов.

### *Обязательства по выводу объектов из эксплуатации*

Группа имеет юридические обязательства в отношении арендованных площадок для размещения базовых станций и мачт, которые включают требования по восстановлению объектов недвижимости и площадок после вывода из эксплуатации расположенных на них базовых станций и мачт. Затраты по выводу из эксплуатации оцениваются в сумме дисконтированной стоимости ожидаемых затрат на урегулирование обязательства, рассчитанной с использованием ожидаемых денежных потоков, и признаются как часть первоначальной стоимости соответствующего актива. Денежные потоки дисконтируются по текущей ставке до налогообложения, которая отражает риски, присущие обязательствам по выводу из эксплуатации. Увеличение обязательства, отражающее течение времени («закрытие дисконта») признается в составе финансовых расходов по мере возникновения. Предполагаемые будущие затраты по выводу из эксплуатации пересматриваются ежегодно и корректируются в случае необходимости. Сумма изменений обязательства в результате изменения оценки ожидаемых будущих затрат или применяемой ставки дисконтирования включается в стоимость актива или исключается из нее.

### Выплаты, основанные на акциях

#### *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 (Примечание 25), 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 28). Расход не признается в отношении части вознаграждения долевыми инструментами, право на которое окончательно не переходит сотрудникам. Разводящий эффект неисполненных опционов учитывается как дополнительное разводнение акций при расчете показателя прибыли на акцию.

#### *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 (Примечание 25), 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 28).

### Прочие долгосрочные вознаграждения работникам

Группа реализует еще одну долгосрочную программу вознаграждения работников (Примечание 26), которая учитывается в соответствии с МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам». Эти вознаграждения не обеспечены финансированием. Обязательство по долгосрочным вознаграждениям работникам признается в сумме приведенной стоимости обязательства по установленным вознаграждениям на отчетную дату. Для определения приведенной стоимости обязательства по установленному вознаграждению и соответствующих текущих затрат по предоставленным услугам, Группа признает стоимость вознаграждения в периодах оказания услуг на пропорциональной основе. Переоценки обязательства по вознаграждению признаются в составе прибыли и убытков в периодах, когда они имеют место.

## Финансовые инструменты

### *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 отчете о совокупном доходе.

#### *Прекращение признания финансового обязательства*

Признание финансового обязательства в отчете о финансовом положении 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 признания нового обязательства. Разница в их балансовой стоимости признается в составе прибылей или убытков.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 4. Основные аспекты учетной политики (продолжение)

### *Справедливая стоимость финансовых инструментов*

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 использование данных о рыночных сделках; данные о текущей справедливой стоимости других аналогичных инструментов; анализа дисконтированных денежных потоков или другие модели оценки.

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.

### *Хеджирование и производные финансовые инструменты*

Производные финансовые инструменты, которые включают 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 дисконтированных денежных потоков 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 (Примечание 17). В момент заключения сделок хеджирования Группа формально определяет и документирует отношения хеджирования, к которым Группа желает применить правила учета хеджирования, цели по управлению рисками и стратегию хеджирования. Данные инструменты хеджирования должны быть высоко эффективными в достижении нетто-эффекта изменений денежных потоков и оцениваются на постоянной основе для подтверждения высокой эффективности в течение отчетных периодов, для которых они предназначались.

Эффективная часть изменений справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые отнесены к категории инструментов хеджирования денежных потоков, учитывается в составе ПСД. Доходы и расходы, относящиеся к неэффективной части изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования, незамедлительно признаются в составе прибыли или убытка. Изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, которые не определены в качестве инструментов хеджирования, отражаются в составе прибыли или убытка.

Группа использует производные финансовые инструменты для управления процентными ставками и валютными рисками. Группа не приобретает и не выпускает производные финансовые инструменты для целей последующей продажи.

### *Изменения в учетной политике и принципах раскрытия информации*

В 2014 году Группа впервые применила следующие поправки к действующему МСФО:

#### *Поправки к МСФО (IAS) 32 «Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств»*

Поправки к МСФО (IAS) 32 «Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» уточняют, что компания имеет юридически закрепленное право на осуществление зачета, если это право не зависит от будущих событий и юридически закреплено как в ходе обычной деятельности, так и в случае несостоятельности или банкротства компании или кого-либо из ее контрагентов. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2014 года, и должны применяться ретроспективно. В результате применения поправок статьи «Торговая и прочая дебиторская задолженность» и «Торговая и прочая кредиторская задолженность» увеличились на 2 180 и 1 761 по состоянию на 31 декабря 2014 года и 31 декабря 2013 года соответственно, так как критерии для зачета не были выполнены (Примечания 20, 24). В частности, в соответствии с действующим российским законодательством о банкротстве проведение взаимозачета не допускается, если это изменяет установленную законом очередность удовлетворения требований кредиторов.

## 5. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения

Подготовка данной консолидированной финансовой отчетности потребовала от руководства выработки суждений, оценочных значений и допущений, влияющих на суммы, отраженные в консолидированном отчете о финансовом положении и консолидированном отчете о совокупном доходе, однако фактические результаты могут отличаться от этих оценок.

### Ключевые бухгалтерские оценки

Ниже описаны 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. 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.

### Признание выручки

Группа оказывает услуги другим операторам в разных странах и на международном уровне. 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.

Руководство также 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.

Распределение каждого отдельного элемента в многокомпонентном предложении на основании справедливой стоимости отдельных компонентов также предполагает использование оценок и суждений.

Группа оценивает справедливую стоимость бонусных баллов в рамках программ лояльности абонентов путем применения статистических методов. Исходные данные для моделей включают допущения об ожидаемом уровне погашения бонусных баллов, ассортименте продуктов и услуг, которые будут доступны для обмена на бонусные баллы в будущем и о предпочтениях клиентов. Такие оценки подвержены значительной степени неопределенности.

### Объединения бизнеса

Группа осуществляла приобретения других предприятий (Примечание 9). Идентификация активов и обязательств, приобретенных в результате этих приобретений, а также распределение любого условного вознаграждения между идентифицируемыми активами и обязательствами на основании их справедливой стоимости и результирующий расчет гудвила требуют значительных суждений и оценок. Эти оценки были основаны на сравнительной информации рынка, специфических прогнозах будущих денежных потоков, ставок дисконтирования, темпов роста и других допущениях.

### Обесценение нефинансовых активов

Группа проверяет гудвил на предмет обесценения ежегодно и чаще, если существуют признаки обесценения, а также тестирует прочие долгосрочные активы на обесценение, когда обстоятельства указывают на наличие потенциального обесценения (Примечание 16). 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.

### Амортизация основных средств и нематериальных активов

Расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов основаны на оценках руководства об остаточной стоимости, методе начисления амортизации и сроках полезного использования основных средств и нематериальных активов. 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 основных средств и нематериальных активов. Ключевые оценки сроков полезного использования нематериальных активов подвержены влиянию статистической оценки среднего срока взаимоотношений с клиентами, оставшегося срока действия лицензий и ожидаемого развития технологий и рынков. Реальный экономический срок использования долгосрочных активов может отличаться от оценочных сроков полезного использования. Изменение ожидаемого срока полезного использования учитывается перспективно как изменение бухгалтерских оценок.

Для определения модели учета операционных лицензий 4G, приобретенных в результате приобретения «Скартела» (Примечание 9), Группа рассмотрела дополнительные факторы, такие как способность Группы продлить действующие лицензии или получить новые лицензии и частоты для нового стандарта, а также практику международных телекоммуникационных операторов по оценке стоимости аналогичных лицензий. Группа определила срок полезного использования лицензий 4G равным 20 годам и применила линейный метод амортизации.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности (продолжение)

## 5. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения (продолжение)

### *Отложенные налоговые активы и неопределенные налоговые позиции*

Группа оценивает возмещаемость отложенных налоговых активов на основании оценки будущих доходов (Примечание 12). Возможность возмещения налоговых активов полностью зависит от способности Группы генерировать налогооблагаемую прибыль в течение периода, когда отложенные налоговые активы могут быть реализованы. Признание налоговых активов и обязательств зависит от целого ряда факторов, включая оценки в отношении сроков и возможности реализации отложенных налоговых активов и предполагаемого графика уплаты налогов.

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.

### *Справедливая стоимость финансовых инструментов*

Если справедливая стоимость финансовых активов и финансовых обязательств, отраженная в консолидированном отчете о финансовом положении и раскрытая в примечаниях к отчетности, не может быть получена на активном рынке, их справедливая стоимость определяется путем использования методов оценки, включая модель дисконтированных денежных потоков. В качестве исходных данных для этих моделей используется, где возможно, информация из открытых источников. Однако если это не представляется возможным, для определения справедливой стоимости требуется определенная степень суждения. Суждения включают рассмотрение таких исходных данных, как риск ликвидности, кредитный риск и волатильность. Изменения в допущениях относительно данных факторов могут оказать влияние на справедливую стоимость финансовых инструментов.

### *Выплаты, основанные на акциях*

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, волатильность и дивидендный доход, а также допущений касательно этих параметров. Информация о допущениях и моделях, которые были использованы для оценки справедливой стоимости выплат, основанных на акциях, раскрыта в Примечании 25.

### *Резерв по выводу объектов из эксплуатации*

Группа создает резерв по выводу объектов из эксплуатации, связанный с обязательством по восстановлению арендованных площадок, на которых размещаются базовые станции (Примечание 23). При определении справедливой стоимости обязательства формируются допущения и оценки в отношении ставок дисконтирования, а также ожидаемой величины затрат на демонтаж активов и их вывоз с площадки, включая долгосрочную ставку инфляции и ожидаемый срок демонтажа актива.

## 6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу

Ниже приводятся стандарты и разъяснения, применимые к финансовой отчетности Группы, которые были выпущены, но еще не вступили в силу на дату выпуска настоящей финансовой отчетности. Группа намерена применить эти стандарты с даты их вступления в силу, если далее не указано иное.

### **МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»**

В мае 2014 года Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями», единое руководство по признанию выручки, заменяющее следующие ранее изданные стандарты по признанию выручки: МСФО (IAS) 18 «Выручка», МСФО (IAS) 11 «Договоры на строительство», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 13 «Программы лояльности клиентов», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 15 «Соглашения на строительство объектов недвижимости», Разъяснение КРМФО (IFRIC) 18 «Передача активов от клиентов», Разъяснение ПКР(SIC)-31 «Выручка - бартерные операции, включающие рекламные услуги».

Основной принцип данного стандарта требует признания организацией выручки для отображения передачи обещанных товаров или услуг покупателю в сумме, отражающей возмещение, право, на которое организация ожидает получить в обмен на такие товары или услуги. Для достижения этого основного принципа применяются следующие шаги:

- Шаг 1: Идентифицировать договор(ы) с покупателями,
- Шаг 2: Идентифицировать обязанности к исполнению в договорах,
- Шаг 3: Определить цену операции,
- Шаг 4: Распределить цену операции между обязанностями к исполнению,
- Шаг 5: Признать выручку по мере исполнения организацией своих обязательств.

Для публичных компаний новый стандарт применяется в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2017 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено.

Стандарт применяется одним из следующих двух методов:

1. Ретроспективно в отношении каждого предыдущего отчетного периода, представленного в отчетности. При этом компания, по своему усмотрению, может воспользоваться любым из перечисленных ниже упрощений практического характера:
  - в случае выполненных договоров организация не должна пересчитывать договоры, срок действия которых начинается и заканчивается в рамках одного годового отчетного периода;
  - в случае выполненных договоров с переменным возмещением организация вправе использовать цену операции на дату, на которую договор был выполнен, вместо оценки величин переменного возмещения в сравнительных отчетных периодах;
  - для всех отчетных периодов, представленных до даты первоначального применения стандарта, организация не должна раскрывать сумму цены операции, распределенную на оставшиеся обязанности к исполнению, а также объяснение того, когда организация ожидает признать такие суммы в качестве выручки.
2. Ретроспективно с отражением суммарного влияния на дату первоначального применения стандарта. В случае применения этого метода перехода компания также должна представить дополнительные раскрытия в отчетных периодах, включающих дату первого применения:
  - сумму, на которую изменилась каждая строка отчетности в текущем отчетном периоде в результате применения МСФО (IFRS) 15 по сравнению с учетом по ранее действовавшим стандартам;
  - разъяснение причин значительных изменений.

В настоящее время Группа оценивает возможное влияние стандарта на финансовую отчетность, а также наиболее подходящую дату и метод перехода.

#### **Поправки к МСФО (IFRS) 11 «Совместная деятельность» - «Учет приобретений долей участия в совместных операциях»**

В мае 2014 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IFRS) 11 «Совместная деятельность», которые требуют, чтобы организация, приобретающая долю в совместной операции, деятельность которой представляет собой бизнес в соответствии с определением в МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса», применила в отношении своей доли все принципы, предусмотренные МСФО (IFRS) 3 и другими МСФО для учета объединения бизнеса, не противоречащие МСФО (IFRS) 11. Кроме того, приобретатель должен раскрыть информацию, требуемую МСФО (IFRS) 3 и прочими стандартами, регулирующими объединение бизнеса. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено. Группа применит поправки с 1 января 2016 года. Ожидается, что данные поправки не окажут существенного влияния на финансовую отчетность Группы.

#### **Поправки к МСФО (IAS) 16 и МСФО (IAS) 38 «Разъяснение допустимых методов амортизации»**

В мае 2014 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 16 «Основные средства» и МСФО (IAS) 38 «Нематериальные активы», которые разъясняют, что недопустимо применение метода амортизации, основанного на выручке, поскольку выручка, которая генерируется в результате деятельности, в которой задействован актив, как правило, отражает прочие факторы, отличные от потребления заключенных в данном активе экономических выгод.

Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено. Группа применит поправки с 1 января 2016 года. Ожидается, что данные поправки не окажут влияния на финансовую отчетность Группы.

#### **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.

Совет по МСФО разделил свой проект по замещению МСФО (IAS) 39 на три основных этапа.

- **Этап 1: классификация и оценка финансовых активов и финансовых обязательств.** В ноябре 2009 года Совет по МСФО выпустил разделы МСФО (IFRS) 9, касающиеся классификации и оценки финансовых активов. Эти разделы требуют классификации активов в соответствии с бизнес-моделью, в рамках которой они находятся, и характеристиками их договорных потоков денежных средств. В октябре 2010 года Совет по МСФО добавил к МСФО (IFRS) 9 руководство по классификации и оценке финансовых обязательств. В июле 2014 года Совет по МСФО внес небольшие поправки к правилам классификации и оценки финансовых активов в МСФО (IFRS) 9.
- **Этап 2: методология обесценения.** В июле 2014 года Совет по МСФО добавил в МСФО (IFRS) 9 правила обесценения финансовых активов предприятия в связи с учетом ожидаемых кредитных убытков и обязательств по предоставлению кредита.
- **Этап 3: учет хеджирования.** В ноябре 2013 года Совет по МСФО внес в МСФО (IFRS) 9 руководство по учету хеджирования.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 6. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

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 были исключены 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 финансовую отчетность.

### Усовершенствования МСФО (сентябрь 2014 года)

В сентябре 2014 года Совет по МСФО опубликовал документ «Усовершенствования МСФО (2012-2014 годы)», содержащий ряд поправок к действующим стандартам:

- МСФО (IFRS) 5 «Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и прекращенная деятельность» (изменения в методах выбытия),
- МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» (сервисные контракты),
- МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам» (ставка дисконтирования: вопрос региональных рынков),
- МСФО (IAS) 34 «Промежуточная финансовая отчетность» (раскрытие информации «в прочих секциях промежуточного финансового отчета»).

Данные поправки представляют собой относительно небольшие изменения по разъяснению существующих стандартов. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 года или после этой даты. Группа применит поправки к стандартам с 1 января 2016 года. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на финансовое положение или результаты деятельности Группы.

### 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». Основным результатом 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.

Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 года или после этой даты. Досрочное применение разрешено. Группа не ожидает, что эти поправки окажут существенное влияние на финансовое положение или результаты деятельности Группы.

### Поправки к МСФО (IAS) 1 «Инициативы по раскрытию информации»

В декабре 2014 года Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IAS) 1 «Инициативы по раскрытию информации», содержащие более детальное руководство по раскрытию информации в финансовой отчетности, представлению строк и агрегированию информации в финансовой отчетности и примечаниях к ней, очередности и объединению примечаний в отчетности. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2016 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.

## 7. Капитал

### Акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов Компания имела 620 000 000 полностью оплаченных и разрешенных к выпуску обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля за акцию, включая 24 299 033 собственных акций, выкупленных у акционеров (на 31 декабря 2013 года: 46 940 089), и 595 700 967 (на 31 декабря 2013 года: 573 059 911) акций в обращении. Кроме того, Компания имела 100 000 000 разрешенных к выпуску обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля за акцию, которые не были выпущены по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов.

В июле 2014 года, в результате погашения Группой обязательства перед Garsdale Services Investment Limited («Garsdale») собственными акциями, количество собственных акций уменьшилось на 22 641 056 акций (или 16 201 по балансовой стоимости) (Примечания 10, 29).

### Выплата годовых дивидендов

28 июня 2013 года годовое Общее собрание акционеров Компании утвердило выплату дивидендов в размере 54,17 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР) за второй, третий и четвертый кварталы 2012 года. В тот же день акционеры также утвердили выплату промежуточных дивидендов за первый квартал 2013 года в размере 10,34 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР). Общая сумма, выделенная на данную выплату дивидендов, составила 36 968. Выплата была произведена в июле 2013 года.

30 июня 2014 года годовое Общее собрание акционеров Компании утвердило выплату финальных дивидендов за 2013 финансовый год в размере 64,51 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР). Общая сумма выплаты дивидендов в 2014 году составила 38 428. С учетом промежуточных дивидендов за первый квартал 2013 года, выплаченных в 2013 году, общая сумма дивидендов за 2013 год составила 74,85 рубля на одну обыкновенную акцию (или ГДР).

### Прочие фонды и резервы

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 17).

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 25).

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.

Изменения прочих фондов и резервов в разрезе компонентов показано ниже:

	Резерв по пересчету в иностранную валюту	Резерв по хеджированию денежных потоков	Резерв по выплатам, основанным на акциях	Операции с неконтролирующими долями	Резервный фонд	Итого прочие фонды и резервы
<b>На 1 января 2013 года</b>	<b>21</b>	<b>(261)</b>	<b>175</b>	<b>(23)</b>	<b>15</b>	<b>(73)</b>
Пересчет в иностранную валюту	(144)	–	–	–	–	(144)
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков (Прим. 17)	–	136	–	–	–	136
Продажа выкупленных акций при исполнении опционов сотрудниками (Прим. 25)	–	–	(554)	–	–	(554)
Выплаты, основанные на акциях (Прим. 25)	–	–	1 178	–	–	1 178
<b>На 31 декабря 2013 года</b>	<b>(123)</b>	<b>(125)</b>	<b>799</b>	<b>(23)</b>	<b>15</b>	<b>543</b>
Пересчет в иностранную валюту	(968)	–	–	–	–	(968)
Изменение справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков (Прим. 17)	–	297	–	–	–	297
Выплаты, основанные на акциях (Прим. 25)	–	–	689	–	–	689
<b>На 31 декабря 2014 года</b>	<b>(1 091)</b>	<b>172</b>	<b>1 488</b>	<b>(23)</b>	<b>15</b>	<b>561</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 8. Информация о Группе

Консолидированная финансовая отчетность Группы включает следующие существенные дочерние и совместные предприятия ОАО «МегаФон»:

Наименование	Основная деятельность	Страна регистрации	Доля участия, %		
			2014	2013	
ОАО «МегаФон Ритейл»	Дочернее предприятие	Розничная торговля	Россия	100	100
ООО «Нэт Бай Нэт Холдинг»	Дочернее предприятие	Широкополосный Интернет	Россия	100	100
ООО «Скартел» (Прим. 9)	Дочернее предприятие	Мобильная связь	Россия	100	100
ООО «Йота»	Дочернее предприятие	Мобильная связь	Россия	–	100
ООО «МегаФон Финанс»	Дочернее предприятие	Финансирование	Россия	100	100
MegaFon Investments (Cyprus) Limited	Дочернее предприятие	Собственные выкупленные акции	Кипр	100	100
ООО «Евросеть-Ритейл» (Прим. 10)	Совместное предприятие	Розничная торговля	Россия	50	50

В 2014 году ООО «Йота» было реорганизовано путем присоединения к ООО «Скартел».

Компания участвует в капитале существенных дочерних предприятий через ряд промежуточных холдинговых компаний.

## 9. Объединения бизнеса

### «Скартел»

1 октября 2013 года «МегаФон» приобрел 100% акций компании Maxiten Co Limited, владеющей 100% долей участия в группе предприятий, предоставляющих телекоммуникационные услуги 4G под брендом «Yota» (вместе «Скартел»), у компании Garsdale, контролирующего акционера Группы, за возмещение в сумме 55 736, состоящее из (1) отложенного вознаграждения в сумме 1 180 млн долларов США (38 331 по курсу на 1 октября 2013 года), 50% из которого выплачивается в течение одного года с даты приобретения с начислением процентов по ставке 6% годовых, а оставшиеся 50% — через два года с даты приобретения с начислением процентов по ставке 6% годовых; (2) погашения задолженности «Скартела» перед Telecominvest Holdings Limited, дочерним предприятием Garsdale, в сумме 477 млн долларов США (15 483 по курсу на дату платежа); (3) имевшихся на дату приобретения аванса в сумме 1 069, выплаченного ранее «Скартелу» в счет оказания услуг в будущем, и дебиторской задолженности «Скартела» в сумме 853 за аренду телекоммуникационной сети Группы по состоянию на дату покупки (Примечание 29).

24 июня 2014 года Группа досрочно погасила денежными средствами около 90% отложенного вознаграждения Garsdale, связанного с приобретением «Скартела», в сумме 37 925, включая основную сумму обязательства и проценты (Примечание 29).

Основной целью этого приобретения является существенное увеличение пропускной способности и качества сети, которое укрепит лидерские позиции Группы на быстрорастущем рынке мобильной передачи данных за счет расширения спектра предлагаемых услуг и повышения качества обслуживания клиентов. Это приобретение также позволит Группе сократить капитальные и операционные затраты на единицу трафика при развертывании сети 4G благодаря расширению доступного спектра частот; а также реализовать существенную экономию затрат при развертывании и эксплуатации сети, главным образом, за счет сокращения существенных текущих и будущих операционных расходов.

Приобретение «Скартела» было отражено в отчетности с использованием метода покупки (Примечание 5). На дату утверждения к выпуску консолидированной отчетности за 2013 год оценка некоторых активов и обязательств, признанных в связи с приобретением «Скартела», не была завершена, в связи с чем эти чистые активы в финансовой отчетности за 2013 год были отражены по предварительной оценке их справедливой стоимости, в то время как Группа ожидала завершения независимой оценки материальных и нематериальных активов «Скартела».

Оценка активов и обязательств на дату приобретения приведена ниже:

	Предвари- тельные суммы	Корректиров- ки периода оценки	Оконча- тельные суммы
<b>Активы</b>			
Основные средства (Прим. 14)	13 833	(1 533)	12 300
Нематериальные активы (Прим. 5, 15)	43 315	1 072	44 387
Запасы	52	–	52
Торговая и прочая дебиторская задолженность	297	–	297
Оборотные нефинансовые активы	2 237	–	2 237
Денежные средства и их эквиваленты	278	–	278
	<b>60 012</b>	<b>(461)</b>	<b>59 551</b>
<b>Обязательства</b>			
Кредиты и займы	(1 288)	–	(1 288)
Отложенные налоговые обязательства	(5 886)	92	(5 794)
Внеоборотные нефинансовые обязательства	(118)	–	(118)
Резервы	(232)	–	(232)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(3 590)	–	(3 590)
Краткосрочные нефинансовые обязательства	(728)	–	(728)
	<b>(11 842)</b>	<b>92</b>	<b>(11 750)</b>
<b>Итого идентифицируемые чистые активы, оцениваемые по справедливой стоимости</b>	<b>48 170</b>	<b>(369)</b>	<b>47 801</b>
Гудвил, возникший при приобретении	7 566	369	7 935
<b>Стоимость переданного возмещения:</b>	<b>55 736</b>	<b>–</b>	<b>55 736</b>

В 2014 году оценка некоторых активов была обновлена, и справедливая стоимость этих активов изменилась. Сравнительные данные за 2013 год были изменены для отражения корректировок предварительных оценок. Соответствующие изменения расходов на амортизацию основных средств и нематериальных активов за период с даты приобретения до 31 декабря 2013 года не существенны.

Гудвил, признанный в отчетности в результате приобретения, относится прежде всего к ожидаемому синергетическому эффекту от приобретения, а также стоимости человеческого капитала «Скартела». Весь гудвил, признанный в связи с приобретением «Скартела», был распределен на группу ЕГДС «Интегрированные телекоммуникационные услуги» (Примечание 16).

Группа признала расходы, связанные с приобретением «Скартела», в сумме 188 за год, закончившийся 31 декабря 2013 года, в составе общих и административных расходов в прилагаемом консолидированном отчете о совокупном доходе.

Группа консолидировала финансовое положение и результаты деятельности «Скартела» с 1 октября 2013 года. Если бы объединение состоялось в начале года, прибыль Группы за 2013 год составила бы 44 622.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 9. Объединения бизнеса (продолжение)

### Приобретения 2014 года

В 2014 году Группа приобрела 100% доли участия в ряде альтернативных провайдеров услуг фиксированной связи и широкополосного Интернета в некоторых регионах Российской Федерации за итоговое вознаграждение в сумме 381.

В таблице ниже приведено распределение суммы возмещения на условную стоимость приобретенных чистых активов в соответствии с их справедливой стоимостью:

	ООО «Теле МИГ»	ООО «Астон»	ЗАО «Экспресс Телеком»	ЗАО «Эдвантедж Телеком»	Итого
Дата приобретения	5 фев. 2014	30 июн. 2014	17 окт. 2014	12 дек. 2014	
Регион деятельности	Новый Уренгой	Московская область	Московская область	Московская область	
Внеоборотные активы	43	20	26	188	277
Денежные средства	36	2	2	2	42
Краткосрочные обязательства	(69)	–	(83)	(84)	(236)
Долгосрочные обязательства	–	–	–	(76)	(76)
<b>Итого идентифицируемые чистые активы/ (обязательства) по справедливой стоимости</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>(55)</b>	<b>30</b>	<b>7</b>
Гудвил	133	38	154	49	374
<b>Стоимость переданного возмещения:</b>	<b>143</b>	<b>60</b>	<b>99</b>	<b>79</b>	<b>381</b>
Денежные средства	110	60	60	1	231
Обязательства по условному вознаграждению	33	–	39	78	150

Условное вознаграждение в основном подлежит погашению в течение года с даты приобретения.

## 10. Инвестиции в ассоциированные и совместные предприятия

Объект инвестиций	Доля, %	31 декабря	
		2014	2013
ООО «Евросеть-Ритейл» («Евросеть»), совместное предприятие	50	34 762	35 278
ООО «Ньюстюб», ассоциированное предприятие	38	182	182
<b>Итого</b>		<b>34 944</b>	<b>35 460</b>

### «Евросеть»

6 декабря 2012 года Группа и Garsdale приобрели 50% долю владения в капитале «Евросети» через компанию Lefbord Investments Limited («Lefbord»), в которой каждая сторона имела по 50% доле владения. В соответствии с договором купли-продажи с Garsdale, Группа обязалась в срок до 6 декабря 2013 года включительно (с возможностью отсрочки погашения данного обязательства до 6 декабря 2015 года) выкупить долю Garsdale в Lefbord за 535 млн долларов США (16 491 по обменному курсу на 6 декабря 2012 года), плюс проценты по ставке 8% годовых, плюс выплаты по результатам достижения «Евросетью» определенных целевых показателей. Цена покупки могла быть увеличена на дополнительные выплаты Garsdale в пользу Lefbord и уменьшена на выплаты Lefbord в пользу Garsdale. Группа имела право выбора в отношении способа погашения задолженности: денежными средствами или собственными обыкновенными акциями, исходя из среднерыночной цены ГДР «МегаФона» за шесть месяцев, предшествующих дате приобретения. Данное право, представляющее собой опцион, был признан в качестве финансового актива, оцениваемого по справедливой стоимости через прибыли и убытки (Приложение 17).

Исходя из условий обязательства по выкупу 50% доли Garsdale в Lefbord, Группа выработала суждение о том, что по отношению как к Lefbord, так и к «Евросети», Garsdale является номинальным держателем 25% косвенной доли владения в капитале «Евросети», и что Группа получила доступ к будущим экономическим выгодам и эффективно контролирует Lefbord с декабря 2012 года. Таким образом, через Lefbord Группа имеет 50%, а не 25% долю владения в капитале «Евросети» с декабря 2012 года. Соответственно Группа консолидировала Lefbord и классифицировала обязательство, причитающееся к оплате Garsdale («конвертируемый долговой инструмент»), как прочие краткосрочные финансовые обязательства в консолидированном отчете о финансовом положении с декабря 2012 года (Примечание 17). В результате осуществления описанных выше сделок Группа приобрела 50% долю в «Евросети». Другие 50% «Евросети» принадлежат «ВымпелКом», российскому оператору связи. Lefbord и «ВымпелКом» осуществляют совместный контроль в отношении «Евросети», у каждого из них имеются действительные права голоса, позволяющие обоим сторонам эффективно участвовать в принятии всех значительных решений касательно «Евросети».

Обязательство и пут-опцион в рамках конвертируемого долгового инструмента учитывались отдельно. Справедливая стоимость пут-опциона составляла 1 611 перед принятием решения о его погашении, которое описано ниже.

В декабре 2013 года погашение обязательства, причитающегося к оплате Garsdale, было отложено на один год. 9 июля 2014 года Группа приняла решение досрочно погасить обязательство перед Garsdale за приобретенную долю в «Евросети». Сумма обязательства перед Garsdale за 50% долю в «Евросети» на дату исполнения обязательства составила 657 млн долларов США (22 628 по курсу на дату исполнения обязательства). Группа выбрала способ погашения обязательства собственными выкупленными акциями и, как это предусмотрено договором купли-продажи, собственные выкупленные акции были оценены по средневзвешенной рыночной цене ГДР Компании за шестимесячный период, предшествующий дате исполнения обязательства. После завершения расчетов количество собственных выкупленных акций Компании уменьшилось на 22 641 056 (или 16 201 по балансовой стоимости) (Примечание 7).

Компания оценила переданные Garsdale собственные выкупленные акции по балансовой стоимости обязательства перед Garsdale на дату погашения в сумме 22 628 за вычетом справедливой стоимости пут-опциона на дату, предшествующую дате принятия решения об ускоренном погашении обязательства, которая составила 1 611 (за вычетом налогового эффекта 322). Чистый эффект от погашения обязательства в сумме 5 138 отражен непосредственно в составе нераспределенной прибыли. Эта операция была учтена в качестве операции с акционерами, выступающими в качестве контролирующей стороны Компании, по балансовой стоимости через капитал.

Инвестиция 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 продвижение услуг и продуктов «МегаФона» в салонах «Евросети».

Сверка суммарной финансовой информации «Евросети» и балансовой стоимости инвестиций Группы в совместном предприятии представлена ниже:

	31 декабря	
	2014	2013
<b>Активы</b>		
Внеоборотные активы	38 934	42 717
Денежные средства и их эквиваленты	12 711	5 455
Прочие оборотные активы	17 135	20 977
	<b>68 780</b>	<b>69 149</b>
<b>Обязательства</b>		
Долгосрочные финансовые обязательства	(8 660)	–
Прочие долгосрочные обязательства	(6 928)	(7 034)
Краткосрочные финансовые обязательства	(1 371)	(10 021)
Прочие краткосрочные обязательства	(22 326)	(21 567)
	<b>(39 285)</b>	<b>(38 622)</b>
<b>Итого идентифицируемые чистые активы</b>	<b>29 495</b>	<b>30 527</b>
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
Доля Группы в идентифицируемых чистых активах	14 748	15 264
Превышение переданного вознаграждения над долей Группы в справедливой стоимости идентифицируемых чистых активов	20 014	20 014
<b>Балансовая стоимость доли Группы</b>	<b>34 762</b>	<b>35 278</b>

Доля Группы в чистом убытке совместного предприятия по методу долевого участия получена следующим образом:

	За годы по 31 декабря	
	2014	2013
<b>Убыток до налогов</b>	<b>(792)</b>	<b>(367)</b>
Расход по налогу на прибыль	(239)	(37)
<b>Итого совокупный убыток совместного предприятия</b>	<b>(1 031)</b>	<b>(404)</b>
Доля Группы в совместном предприятии	50%	50%
<b>Доля Группы в общем совокупном убытке совместного предприятия</b>	<b>(516)</b>	<b>(202)</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 11. Информация по сегментам

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 (Примечание 4), оценивает финансовые результаты операционных сегментов по выручке и операционной прибыли до амортизации основных средств и НМА («OIBDA»). Активы и обязательства не распределяются и не анализируются руководством в разбивке по операционным сегментам. Операционные сегменты с похожими экономическими характеристиками были объединены в интегрированный сегмент услуг связи, который является единственным сегментом, подлежащим раскрытию в отчетности. Около 1% выручки и прибыли Группы генерируется сегментами, находящимися за пределами России. Ни один из клиентов не приносит 10% или более консолидированной выручки.

Сверка консолидированного показателя OIBDA с консолидированной прибылью до налогообложения за годы по 31 декабря представлена ниже:

	2014	2013
<b>OIBDA</b>	<b>138 520</b>	<b>132 592</b>
Амортизация основных средств	(47 431)	(44 851)
Амортизация нематериальных активов	(7 827)	(6 131)
Убыток от выбытия внеоборотных активов	(1 437)	(1 200)
Финансовые расходы	(13 792)	(12 184)
Финансовые доходы	1 155	1 888
Доля в убытках ассоциированных и совместных предприятий	(516)	(202)
Прочие внеоперационные расходы	(1 370)	(81)
(Убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто	(50)	269
Убыток по курсовым разницам, нетто	(16 884)	(2 914)
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>50 368</b>	<b>67 186</b>

## 12. Налог на прибыль

Существенные составляющие расходов Группы по налогу на прибыль за годы по 31 декабря включают в себя следующее:

	2014	2013
Текущий налог на прибыль		
Налог на прибыль за текущий период	9 069	16 212
Корректировки, относящиеся к предыдущим периодам	(648)	669
Отложенный налог на прибыль	4 947	(1 465)
<b>Итого налог на прибыль</b>	<b>13 368</b>	<b>15 416</b>

Налог на прибыль рассчитывается как 20% от налогооблагаемой прибыли за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов соответственно.

Ниже приведено сопоставление средней эффективной ставки по налогу на прибыль с установленной российским законодательством ставкой налога на прибыль:

	2014	2013
<b>Ставка, установленная законодательством</b>	<b>20,0%</b>	<b>20,0%</b>
Списание отложенных налоговых активов	3,0%	–
Расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу	2,9%	1,5%
Эффект внутригрупповых транзакций	1,6%	1,6%
Эффект применения льгот по налогу на прибыль	(0,7%)	(0,2%)
Прочие разницы	(0,3%)	–
<b>Эффективная ставка по налогу на прибыль</b>	<b>26,5%</b>	<b>22,9%</b>

Увеличение эффективной ставки по налогу на прибыль в 2014 году главным образом связано со списанием налоговых активов, связанных с инвестицией в «Евросеть» и приобретением «Скартела», а также ростом эффекта расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу. 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 совокупном доходе (прибыли и убытки) за годы по 31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 9)	2014	2013
Основные средства	(12 810)	(10 557)	2 253	(400)
Нематериальные активы	(9 233)	(9 368)	(135)	(698)
Производные финансовые инструменты	(624)	(235)	711	65
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	2 322	2 706	384	(9)
Признание выручки	622	733	111	376
Начисленные вознаграждения работникам	378	1 184	806	(166)
Начисленные расходы	(127)	781	908	198
Инвестиции в совместные предприятия и дочерние компании	(45)	725	770	(571)
Прочие движения и временные разницы	727	(48)	(861)	(260)
<b>(Доход)/расход по отложенному налогу на прибыль</b>			<b>4 947</b>	<b>(1 465)</b>
<b>Чистые отложенные налоговые обязательства</b>	<b>(18 790)</b>	<b>(14 079)</b>		
Отражены в отчете о финансовом положении следующим образом:				
Отложенные налоговые активы	782	3 673		
Отложенные налоговые обязательства	(19 572)	(17 752)		

Группа признает отложенные налоговые активы в отношении переноса налоговых убытков только в той мере, в какой существует высокая степень вероятности зачета налоговых убытков против будущей налогооблагаемой прибыли. Отложенные налоговые активы, связанные с налоговыми убытками дочерних предприятий Группы, признаются на основании стратегий налогового планирования, которые будут применены в случае необходимости для предотвращения нереализованных налоговых убытков.

Группа признала отложенные налоговые активы в отношении налоговых убытков следующих дочерних компаний:

	2014	2013
«Скартел»	1 664	1 985
«МегаФон Ритейл»	658	721
<b>Итого на конец года</b>	<b>2 322</b>	<b>2 706</b>

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 ОАО «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 по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов составили 2 202 и 463 соответственно. Увеличение непризнанных налоговых активов связано с разницей между налоговой и бухгалтерской базой инвестиций в «Евросеть», реализация которой не ожидается в связи с недостатком налогооблагаемой прибыли. Срок использования Группой налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды, истекает в 2018–2024 годах.

Сверка чистых отложенных налоговых обязательств за годы, закончившиеся 31 декабря, представлена ниже:

	2014	2013
Остаток на начало года	(14 079)	(9 760)
Доход/(расход) по отложенному налогу на прибыль за год	(4 947)	1 465
Корректировка по пересчету иностранных операций	(86)	10
Движение через капитал (Примечание 10)	322	–
Приобретение дочерних предприятий (Примечание 9)	–	(5 794)
<b>Остаток на конец года</b>	<b>(18 790)</b>	<b>(14 079)</b>

## Примечания к консолидированной финансовой отчетности (продолжение)

### 13. Прибыль на акцию

В таблице представлен расчет базовой и разводненной прибыли на акцию за годы, закончившиеся 31 декабря:

	2014	2013
<b>Числитель:</b>		
Чистая прибыль, приходящаяся на собственников Компании	36 726	51 608
Увеличенная на сумму процентного расхода и убытка от курсовых разниц по конвертируемому долговому инструменту и доход от переоценки пут-опциона (Примечание 10)	–	1 120
<b>Чистая прибыль, приходящаяся на собственников Компании, скорректированная</b>	<b>36 726</b>	<b>52 728</b>
<b>Знаменатель:</b>		
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	583 915 212	570 151 007
Эффект разводняющих ценных бумаг:		
Опционы на акции для сотрудников (Примечание 25)	3 652 843	5 532 897
Допущение по конвертации долгового инструмента (Примечание 10)	–	18 454 992
<b>Разводненное средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении</b>	<b>587 568 055</b>	<b>594 138 896</b>
Прибыль на акцию – базовая, рубли	63	91
Прибыль на акцию – разводненная, рубли	63	89

## 14. Основные средства

Основные средства представлены ниже:

	Телеком- муникационная сеть	Здания и сооружения	Авто- транспорт, офисное и прочее оборудование	Незавер- шенное строительство	Итого
<b>Первоначальная стоимость:</b>					
<b>На 1 января 2013</b>	<b>304 143</b>	<b>65 709</b>	<b>23 062</b>	<b>24 059</b>	<b>416 973</b>
Поступления	–	–	63	43 082	43 145
Приобретения (Прим. 9)	8 994	176	370	2 760	12 300
Выбытия	(10 480)	(3 154)	(1 460)	(1 265)	(16 359)
Реклассификация в активы, предназначенные для продажи (Прим. 22)	–	(1 405)	–	(323)	(1 728)
Ввод в эксплуатацию	35 471	2 591	2 187	(40 249)	–
Курсовая разница	238	90	88	42	458
<b>На 31 декабря 2013, пересмотренные данные (Прим. 9)</b>	<b>338 366</b>	<b>64 007</b>	<b>24 310</b>	<b>28 106</b>	<b>454 789</b>
Поступления	–	–	–	49 841	49 841
Приобретения (Прим. 9)	225	4	2	7	238
Выбытия	(8 915)	(438)	(1 738)	(287)	(11 378)
Реклассификация из активов, предназначенных для продажи (Прим. 22)	–	1 405	–	–	1 405
Ввод в эксплуатацию	46 159	2 971	3 397	(52 527)	–
Курсовая разница	2 332	808	777	1 102	5 019
<b>На 31 декабря 2014</b>	<b>378 167</b>	<b>68 757</b>	<b>26 748</b>	<b>26 242</b>	<b>499 914</b>
<b>Накопленная амортизация:</b>					
<b>На 1 января 2013</b>	<b>(168 881)</b>	<b>(16 530)</b>	<b>(16 013)</b>	<b>–</b>	<b>(201 424)</b>
Начисление за год	(36 488)	(4 541)	(3 822)	–	(44 851)
Выбытие	10 024	438	1 339	–	11 801
Реклассификация в активы, предназначенные для продажи (Прим. 22)	–	212	–	–	212
Курсовая разница	(148)	(38)	(69)	–	(255)
<b>На 31 декабря 2013</b>	<b>(195 493)</b>	<b>(20 459)</b>	<b>(18 565)</b>	<b>–</b>	<b>(234 517)</b>
Начисление за год	(39 676)	(4 364)	(3 391)	–	(47 431)
Выбытие	7 824	297	1 371	–	9 492
Реклассификация из активов, предназначенных для продажи (Прим. 22)	–	(212)	–	–	(212)
Курсовая разница	(1 585)	(317)	(689)	–	(2 591)
<b>На 31 декабря 2014</b>	<b>(228 930)</b>	<b>(25 055)</b>	<b>(21 274)</b>	<b>–</b>	<b>(275 259)</b>
<b>Остаточная стоимость на:</b>					
<b>31 декабря 2013</b>	<b>142 873</b>	<b>43 548</b>	<b>5 745</b>	<b>28 106</b>	<b>220 272</b>
<b>31 декабря 2014</b>	<b>149 237</b>	<b>43 702</b>	<b>5 474</b>	<b>26 242</b>	<b>224 655</b>

Авансы поставщикам сетевого оборудования включены в состав незавершенного строительства в размере 1 601 и 2 673 по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов соответственно.

Активы, приобретенные по некоторым контрактам с отсрочкой платежа, в размере 1 252 (2013: 950) находятся в залоге в качестве обеспечения соответствующих обязательств.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 15. Нематериальные активы

Нематериальные активы («НМА») представлены ниже:

	Операци- онные лицензии 4G	Прочие операционные лицензии	Частоты	Программное обеспечение	НМА, связанные с марке- тингом	Абонентская база	Прочие НМА	Итого
<b>Первоначальная стоимость:</b>								
На 1 января 2013	–	18 795	5 309	9 486	3 535	2 889	6 277	46 291
Поступления	–	28	1 323	2 063	–	–	585	3 999
Приобретения (Прим.9)	42 879	–	–	556	–	844	108	44 387
Выбытия	–	(7)	(427)	(495)	–	(153)	(628)	(1 710)
Реклассификация	–	(2)	–	21	–	(28)	9	–
Курсовая разница	–	17	–	–	–	–	–	17
<b>На 31 декабря 2013, пересмотренные данные (Прим. 9)</b>								
Поступления	–	87	1 298	3 633	137	–	1 476	6 631
Приобретения (Прим.9)	–	–	–	–	–	–	38	38
Выбытия	–	(14)	(344)	(588)	(226)	–	(566)	(1 738)
Реклассификация	–	–	(71)	–	–	–	71	–
Курсовая разница	–	162	–	–	–	–	3	165
На 31 декабря 2014	42 879	19 066	7 088	14 676	3 446	3 552	7 373	98 080
<b>Накопленная амортизация</b>								
На 1 января 2013	–	(14 955)	(1 731)	(5 881)	(2 184)	(951)	(3 598)	(29 300)
Начисление за год	(524)	(791)	(607)	(2 469)	(682)	(288)	(770)	(6 131)
Выбытие	–	1	341	437	–	29	499	1 307
Курсовая разница	–	(12)	–	–	–	–	–	(12)
На 31 декабря 2013	(524)	(15 757)	(1 997)	(7 913)	(2 866)	(1 210)	(3 869)	(34 136)
Начисление за год	(2 144)	(702)	(783)	(2 424)	(720)	(543)	(511)	(7 827)
Выбытие	–	–	248	552	140	–	516	1 456
Курсовая разница	–	(143)	–	–	–	–	(3)	(146)
На 31 декабря 2014	(2 668)	(16 602)	(2 532)	(9 785)	(3 446)	(1 753)	(3 867)	(40 653)
<b>Остаточная стоимость на:</b>								
31 декабря 2013	42 355	3 074	4 208	3 718	669	2 342	2 482	58 848
31 декабря 2014	40 211	2 464	4 556	4 891	–	1 799	3 506	57 427
<b>Средневзвешенный остаточный срок амортизации, лет</b>								
	19	7	6	2	–	3	9	15

## Лицензии на осуществление деятельности и частоты

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 Гц (10x10 МГц), выданную ОАО «МегаФон» в 2012 году, и
- единую национальную лицензию 4G с использованием диапазона 2,5–2,7 Гц (30x30 МГц), приобретенную в ходе объединения бизнеса «Скартел» (Примечание 9).

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.

Амортизация лицензий 2G осуществляется по методу суммы числа лет полезного использования в течение срока 10 лет, который отражает поступление экономических благ от использования данных лицензий, а также соответствует ожиданиям в отношении постепенного уменьшения количества абонентов, пользующихся услугами связи в стандарте 2G (Примечание 5). На 31 декабря 2014 года средневзвешенный период до следующей даты продления лицензий 2G составляет около 1,5 лет.

Национальные лицензии 3G и 4G 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 31).

«Скартел», дочернее предприятие Группы с октября 2013 года, имеет лицензию на использование диапазона частот 2,5–2,7 ГГц (30x30 МГц) в стандарте 4G. Этот частотный спектр в три раза шире полученного Группой в 2012 году в ходе конкурса на получение лицензии 4G, и частотных спектров любого из конкурентов Группы в России. Лицензии 4G амортизируются прямолинейным методом в течение оценочного срока полезного использования 20 лет.

## Нематериальные активы, связанные с маркетингом

Нематериальные активы, связанные с маркетингом, представляют собой права и лицензии на использование олимпийской символики и титула «Генерального телекоммуникационного партнера Олимпийских игр», приобретенные в 2009 году у Организационного комитета XXII Зимних Олимпийских игр и XI Параолимпийских игр 2014 года в Сочи. Активы полностью самортизированы по состоянию на 31 декабря 2014 года.

## Прочие нематериальные активы

Группа ускорила амортизацию номерной емкости в 2013 году в связи с введением переносимости мобильных номеров в России. По состоянию на 1 января 2013 года первоначальная стоимость и накопленная амортизация составили 1 839 и 1 622 соответственно.

## Гудвил

Изменения балансовой стоимости гудвила за вычетом накопленных убытков от обесценения в сумме ноль за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов, представлены следующим образом:

	2014	2013
Остаток на начало года	31 899	23 950
Приобретения (Примечание 9)	374	7 935
Корректировки периода оценки	19	14
<b>Остаток на конец года</b>	<b>32 292</b>	<b>31 899</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 16. Тестирование на обесценение

### (а) Гудвил

Группа проводит ежегодное тестирование гудвила на обесценение по состоянию на 1 октября каждого года на основе актуальных данных, имеющихся на дату проведения тестирования. Результаты теста были обновлены на 31 декабря 2014 года с учетом внешних рыночных условий, наблюдавшихся в конце 2014 года.

При анализе индикаторов обесценения среди прочих факторов Группа рассматривает отношение между рыночной капитализацией Группы и балансовой стоимостью ее капитала. По состоянию на 31 декабря 2014 года рыночная капитализация Группы была не ниже балансовой стоимости ее капитала.

В результате проведенного ежегодного тестирования обесценения гудвила не было выявлено в 2014 и 2013 годах.

Гудвил, приобретенный в результате объединения бизнеса, был распределен на ЕГДС и группы ЕГДС следующим образом:

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 9)
Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)	25 262	17 327
Широкополосный Интернет (ЕГДС)	6 812	6 419
Прочие	218	218
<b>Итого распределенный гудвил</b>	<b>32 292</b>	<b>23 964</b>
Нераспределенный:		
«Скартел» (Примечание 9)	–	7 935
<b>Итого гудвил</b>	<b>32 292</b>	<b>31 899</b>

В рамках тестирования гудвила на обесценение было произведено сравнение балансовой стоимости ЕГДС (включая гудвил) с их оценочной возмещаемой стоимостью.

### *Интегрированные телекоммуникационные услуги (группа ЕГДС)*

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 результатов за несколько периодов, а именно показателя OIBDA, умноженного на мультипликатор 4, который представляет собой низшую точку диапазона, наблюдаемого на рынке приобретенных аналогичных компаний. Справедливая стоимость была снижена на 5% в качестве оценки затрат на продажу компании.

Руководство считает, что любое изменение любого из указанных допущений, которое в настоящее время было бы разумно ожидать, не вызовет превышения общей балансовой стоимости ни одной из ЕГДС над возмещаемой стоимостью этих подразделений.

### *Широкополосный Интернет (группа ЕГДС)*

Возмещаемая стоимость ЕГДС «Широкополосный Интернет» была определена на основе ценности его использования. Ценность использования оценивается с использованием прогнозов движения денежных средств на базе финансовых бюджетов на 2015 год, утвержденных руководством, и прогнозов на последующие семь лет. В связи с неблагоприятными экономическими условиями, ожидаемыми в течение следующих двух лет, для тестирования был использован увеличенный период прогнозирования для того, чтобы учесть различные темпы роста, ожидаемые в долгосрочной перспективе.

Оценка ценности от использования ЕГДС «Широкополосный Интернет» наиболее чувствительна к следующим допущениям: среднемесячный доход на одного абонента («ARPU»), ставка дисконтирования, доля рынка в Москве, индекс роста зарплат, отношение капитальных затрат («CAPEX») к выручке. Основные допущения, использованные в прогнозе, приведены ниже:

	31 декабря	
	2014	2013
Рост/(снижение) ARPU для розничных абонентов в течение прогнозного периода	5,0%	(3,0%)
Ставка дисконтирования до налогообложения	16,3%	12,9%
Доля рынка в Москве (по количеству розничных абонентов)	7,1%	8,0%
Годовой темп роста заработной платы в течение периода прогнозирования	7,5%	4,5-7,1%
Отношение CAPEX к выручке начиная с 2018 г.	10,5%	10,0-10,5%

Рост выручки прогнозируется на основе доли рынка, роста трафика 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.

#### Чувствительность к изменениям основных допущений

Оценочная возмещаемая стоимость ЕГДС «Широкополосный Интернет» превышает его балансовую стоимость на 2 015. Следующие изменения ключевых допущений, сделанные без изменения других допущений, приведут к обесценению данной ЕГДС:

Снижение роста ARPU розничных абонентов в течение прогнозного периода до	3,5%
Увеличение ставки дисконтирования до налогообложения до	17,9%
Снижение доли рынка в Москве до	2,9%
Увеличение годового темпа роста заработной платы в течение периода прогнозирования до	10,1%
Увеличение отношения CAPEX к выручке с 2018 г. до	15,1%

Нет обоснованно возможных изменений других допущений, которые могли бы привести к обесценению ЕГДС «Широкополосный Интернет».

#### (б) Инвестиция в совместное предприятие «Евросеть»

В связи с неблагоприятными изменениями экономических условий и ухудшением рыночной ситуации в конце 2014 года был проведен тест на обесценение инвестиции в «Евросеть» по состоянию на 31 декабря 2014 года.

В результате тестирования обесценения инвестиции выявлено не было.

Возмещаемая стоимость инвестиции была определена на основе ценности ее использования. Ценность использования оценивается с использованием прогнозов движения денежных средств на базе финансовых бюджетов на 2015 год, утвержденных руководством, и прогнозов на последующие семь лет, включая оценку эффекта синергии от экономии затрат Группы на комиссии дилерам, который был учтен в стоимости приобретения инвестиции в «Евросеть», так как основной целью инвестиции в «Евросеть» являлась реализация выгоды от синергии, связанной со снижением затрат на привлечение абонентов Группы путем реализации модели разделения выручки, экономии на закупках и продвижения услуг МегаФона в точках продаж «Евросети». Из-за неблагоприятной экономической ситуации, ожидаемой в течение следующих двух лет, для тестирования был использован увеличенный прогнозный период с темпами роста, дифференцированными в долгосрочной перспективе.

Расчет ценности использования инвестиции наиболее чувствителен к следующим допущениям:

- способность реализации синергии, связанной с экономией на дилерских комиссиях в долгосрочной перспективе,
- ставка дисконтирования, применяемая для оценки синергетического эффекта и
- ежегодная экономия на комиссиях дилерам по сравнению с их рыночным уровнем до сделки.

Основные допущения, используемые в прогнозе на 31 декабря 2014 года, следующие:

Ставка дисконтирования до налогообложения, применяемая для оценки эффекта синергии	14,6%
Ставка дисконтирования «Евросети» до налогообложения	17,8%
Ежегодная экономия на комиссиях дилерам	48,0%

Ставка дисконтирования, примененная для оценки синергетического эффекта, представляет собой текущую рыночную оценку рисков, присущих Группе и объекту инвестиций, и базируется на временной стоимости денег и индивидуальных рисках базовых активов, которые не были включены в оценку денежных потоков. Расчет ставки дисконтирования основывается на конкретных обстоятельствах Группы и инвестиции и является производным от их средневзвешенной стоимости капитала («WACC»). WACC учитывает стоимость долга и капитала. Стоимость акционерного капитала определяется на основании дохода на инвестиции, ожидаемого инвесторами Группы и «Евросети». Стоимость долга рассчитана на основе процентных ставок по кредитам и займам Группы и «Евросети». Специфический риск сегмента учтен путем применения индивидуальных бета-факторов. Бета-факторы ежегодно оцениваются на основе общедоступных рыночных данных.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 16. Тестирование на обесценение (продолжение)

Оценка экономии на комиссии дилерам основана на рыночном уровне комиссий дилеров до приобретения доли в «Евросети» и снижении Группой комиссий дилерам, инициированном после сделки. Руководство Группы ожидает реализации данных синергий в долгосрочной перспективе.

### Чувствительность к изменению основных допущений

Оценочная возмещаемая стоимость инвестиций превышает ее балансовую стоимость на 5 012. Следующие изменения ключевых допущений, сделанные независимо, при постоянстве всех других допущений, приведут к обесценению инвестиции в «Евросеть»:

Увеличение ставки дисконтирования до налогообложения, применяемой для оценки эффекта синергии до	16,6%
Увеличение ставки дисконтирования «Евросети» до налогообложения до	19,8%
Уменьшение ежегодной экономии на комиссии дилерам до	44,0%

Ключевым суждением руководства Группы, лежащим в основе данной модели тестирования на обесценение, является возможность реализации синергий в бесконечной перспективе. В случае, если вышеописанные синергии не будут реализованы, существенный убыток от обесценения будет отражен.

Для других допущений нет достаточно вероятных изменений, которые могут привести к обесценению инвестиции в «Евросеть».

## 17. Финансовые активы и обязательства

### Финансовые активы

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 4)
Торговая и прочая дебиторская задолженность (Примечание 20)	16 260	12 493
<b>Прочие финансовые активы:</b>		
<b>Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:</b>		
Валютные свопы, не определенные в качестве инструментов хеджирования	1 533	300
Пут-опцион в рамках расчетов за «Евросеть» (Примечание 10)	–	1 176
<b>Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток</b>	<b>1 533</b>	<b>1 476</b>
<b>Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:</b>		
Валютные свопы, определенные в качестве инструментов хеджирования денежных потоков	2 082	125
<b>Итого финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД</b>	<b>2 082</b>	<b>125</b>
<b>Займы и дебиторская задолженность:</b>		
Краткосрочные банковские депозиты в рублях	15 730	3 855
Краткосрочные банковские депозиты в гонконгских долларах	27 458	–
Краткосрочные банковские депозиты в долларах США	4 346	34 265
Банковские векселя	601	–
<b>Итого займы и дебиторская задолженность</b>	<b>48 135</b>	<b>38 120</b>
<b>Итого прочие финансовые активы</b>	<b>51 750</b>	<b>39 721</b>
<b>Прочие оборотные финансовые активы</b>	<b>(48 887)</b>	<b>(39 296)</b>
<b>Прочие внеоборотные финансовые активы</b>	<b>2 863</b>	<b>425</b>
<b>Итого финансовые активы</b>	<b>68 010</b>	<b>52 214</b>
<b>Итого оборотные финансовые активы</b>	<b>(65 147)</b>	<b>(51 789)</b>
<b>Итого внеоборотные финансовые активы</b>	<b>2 863</b>	<b>425</b>

## Финансовые обязательства

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 4)
Торговая и прочая кредиторская задолженность (Примечание 24)	36 622	35 636
<b>Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:</b>		
<b>Займы и кредиты:</b>		
Кредиты банков	95 140	75 342
Финансирование оборудования	74 964	46 063
Рублевые облигации	37 364	30 604
<b>Итого займы и кредиты</b>	<b>207 468</b>	<b>152 009</b>
<b>Итого краткосрочные займы и кредиты</b>	<b>(51 149)</b>	<b>(21 184)</b>
<b>Итого долгосрочные займы и кредиты</b>	<b>156 319</b>	<b>130 825</b>
<b>Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости</b>		
Отложенное вознаграждение за «Скартел» (Примечание 9)	7 257	39 198
Долгосрочная кредиторская задолженность	1 252	950
Условное вознаграждение (Примечание 9)	150	–
Задолженность перед персоналом и связанные социальные отчисления, долгосрочная часть	5	283
Конвертируемый долговой инструмент (Примечание 10)	–	20 678
Обязательства по лицензиям, связанным с маркетингом (Примечание 15)	–	177
<b>Итого финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости</b>	<b>216 132</b>	<b>213 295</b>
<b>Прочие финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:</b>		
<b>Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:</b>		
Валютные свопы, не определенные в качестве инструментов хеджирования	16	–
<b>Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток</b>	<b>16</b>	<b>–</b>
<b>Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:</b>		
Процентные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	215	209
Валютные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	33	128
<b>Итого финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД</b>	<b>248</b>	<b>337</b>
<b>Итого прочие финансовые обязательства</b>	<b>8 928</b>	<b>61 623</b>
<b>Прочие краткосрочные финансовые обязательства</b>	<b>(7 658)</b>	<b>(40 785)</b>
<b>Прочие долгосрочные финансовые обязательства</b>	<b>1 270</b>	<b>20 838</b>
<b>Итого финансовые обязательства</b>	<b>253 018</b>	<b>249 268</b>
<b>Итого краткосрочные финансовые обязательства</b>	<b>(95 429)</b>	<b>(97 605)</b>
<b>Итого долгосрочные финансовые обязательства</b>	<b>157 589</b>	<b>151 663</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 17. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

### Займы и кредиты

Основные суммы задолженности по займам и кредитам представлены ниже:

	Средневзвешенная ставка процента	Срок погашения	31 декабря	
			2014	2013
<b>Кредиты банков:</b>				
Кредиты в рублях – фиксированные ставки	9,48%	2015-2020	92 072	73 579
Кредиты в долларах США – плавающие ставки	LIBOR+2,53%	2015	3 375	1 963
<b>Итого кредиты банков</b>			<b>95 447</b>	<b>75 542</b>
<b>Финансирование оборудования:</b>				
Кредиты в рублях – фиксированные ставки	10,00%	2015-2018	734	–
Кредиты в долларах США – фиксированные ставки	2,27%	2015-2022	9 521	7 202
Кредиты в долларах США – плавающие ставки	LIBOR+2,30%	2015-2022	61 339	35 241
Кредиты в евро – фиксированные ставки	3,74%	2015	310	613
Кредиты в евро – плавающие ставки	EURIBOR+2,05%	2015-2019	3 785	3 552
<b>Итого финансирование оборудования</b>			<b>75 689</b>	<b>46 608</b>
<b>Рублевые облигации</b>	8,68%	2022-2024 г. с опцией погашения в 2015-2018 г.	<b>36 751</b>	<b>30 000</b>
<b>Итого кредиты и займы</b>			<b>207 887</b>	<b>152 150</b>
<b>Итого краткосрочная часть</b>			<b>(50 299)</b>	<b>(20 483)</b>
<b>Итого долгосрочная часть</b>			<b>157 588</b>	<b>131 667</b>

### Рублевые револьверные кредитные линии

В июле 2014 года Группа заключила 3-летнее соглашение о револьверной кредитной линии на сумму до 12 000. На текущую дату кредитная линия не использована.

В декабре 2014 года Группа получила 15 000 из 30 000 по револьверной кредитной линии. Транш подлежит погашению в течение двух лет. Полученные средства будут использованы на финансирование текущей деятельности Группы, в частности для повышения ликвидности с целью снижения рисков переоценки по краткосрочным обязательствам, выраженным в иностранной валюте.

### Финансирование оборудования

В феврале 2014 года Группа заключила соглашение о новой кредитной линии на сумму до 150 млн долларов США (8 439 по курсу на 31 декабря 2014 года). Кредитная линия должна использоваться для финансирования покупок оборудования и соответствующих услуг. Кредитная линия предполагает погашение полугодовыми платежами, включая начисленные проценты, в период с 2014 по 2022 годы. Кредит в сумме эквивалентной 2 684 по курсу на конец года был получен по данной кредитной линии и оставался не оплачен на 31 декабря 2014 года.

В октябре 2014 года Группа заключила новый договор о предоставлении кредитной линии на сумму до 1 350. Кредитная линия должна использоваться только для приобретения оборудования. По состоянию на 31 декабря 2014 года кредит в сумме 734 был получен по этой кредитной линии.

В декабре 2014 года Группа заключила соглашение о кредитной линии на сумму до 500 млн долларов США (28 129 по курсу на 31 декабря 2014 года) сроком на семь лет. Средства будут использованы для финансирования покупок оборудования и соответствующих услуг (Примечание 31). На текущую дату кредитная линия не использована.

### Рублевые облигации

20 мая 2014 года Группа выпустила рублевые биржевые облигации серии БО-04 суммарной номинальной стоимостью 15 000. Облигации подлежат погашению в мае 2024 года. Ставка купона подлежит пересмотру по истечении года с даты размещения облигаций, после чего держатели облигаций, не одобдившие изменение ставки, получают право предъявить их к выкупу (пут-опцион). Ставка купона по облигациям установлена в размере 9,45% годовых с выплатой каждые полгода и будет пересмотрена через год с даты размещения облигаций. Чистое поступление денежных средств от облигаций было использовано для частичного погашения задолженности за «Скартел» (Примечание 29).

14 октября 2014 года после пересмотра ставки купонного дохода 24 сентября 2014 года Группа выкупила 8 249 296 облигаций серии 05 (из 10 000 000 выпущенных в октябре 2012 года) по номинальной стоимости 1 000 рублей за облигацию в результате исполнения пут-опциона, которым были наделены владельцы облигаций. На 31 декабря 2014 года выкупленные облигации хранились на счетах Группы с возможностью дальнейшего размещения на рынке по решению Группы. Оставшиеся облигации серии 05 будут продолжать торговаться на рынке с купонным доходом 9,85% годовых в течение 18 месяцев, после чего купонная процентная ставка будет пересмотрена, а облигации будут подлежать досрочному погашению по требованию держателей.

#### 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, а также ограничения на существенные изменения рода деятельности без предварительного согласия большинства кредиторов. Кроме того, указанные кредитные договоры также содержат требование к Группе выполнять различные финансовые ограничительные условия.

#### Капитализированные затраты по займам

Капитализированные затраты по займам составили 1 789 (из общей суммы процентных расходов 15 581) и 1 382 (из общей суммы процентных расходов 13 566) за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов соответственно. Ставка капитализации составила 7,2% за годы, закончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов соответственно. Капитализированные проценты были выплачены денежными средствами в течение соответствующих периодов.

#### Хеджирование и производные финансовые инструменты

В ходе обычной хозяйственной деятельности Группа подвержена определенным рискам, связанным с колебаниями процентных ставок и курсов иностранных валют. Для управления этими рисками Группа использует производные финансовые инструменты, в первую очередь, процентные и валютные свопы.

Действующие процентные и валютные производные финансовые инструменты Группы (указаны по номинальной сумме), представлены ниже:

	Оригинальная валюта	31 декабря 2014		31 декабря 2013	
		В млн единиц оригинальной валюты	В млн рублей	В млн единиц оригинальной валюты	В млн рублей
<b>Процентные свопы:</b>					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	460	25 879	576	18 852
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Евро	—	—	11	495
<b>Итого процентные свопы</b>			<b>25 879</b>		<b>19 347</b>
<b>Валютные свопы:</b>					
определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	76	4 276	107	3 502
не определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Доллары США	464	26 104	278	9 079
<b>Итого валютные свопы</b>			<b>30 380</b>		<b>12 581</b>

#### Хеджирование денежных потоков для снижения рисков изменения процентных ставок

Задачами Группы при использовании процентных производных финансовых инструментов является обеспечение предсказуемости и стабильности расходов по выплате процентов по кредитам и займам, а также управление рисками, связанными с изменениями ставки процента. Для реализации стратегии управления рисками изменения процентных ставок Группа главным образом использует процентные свопы.

Процентные свопы предполагают получение от контрагента сумм, определенных на основании переменной ставки процента, в обмен на осуществление Группой платежей по фиксированной ставке в течение срока действия соглашений без обмена базовыми суммами долгосрочных долговых инструментов.

Процентные свопы были определены как инструменты хеджирования процентного риска денежных потоков. В отчетном периоде неэффективность отсутствовала.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 17. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

### Инструмент хеджирования валютного риска денежных потоков

На 31 декабря 2014 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.

### Производные финансовые инструменты, не определенные как инструменты хеджирования

В марте 2014 года Группа заключила соглашение о валютном свопе с переходом от плавающей процентной ставки к фиксированной на условную сумму 243 млн долларов США (13 671 по курсу на 31 декабря 2014 года), который ограничивает влияние изменений обменного курса доллара США на определенные долгосрочные займы.

Условия соглашения о свопе не отвечают критериям отражения в качестве инструмента хеджирования, поэтому Группа отразила все прибыли и убытки от изменения справедливой стоимости данного производного финансового инструмента в составе прибылей и убытков.

Таким образом, у Группы было два валютных свопа, не определенные как инструменты хеджирования денежных потоков по состоянию на 31 декабря 2014 года.

В таблице далее представлен эффект от производных финансовых инструментов Группы, определенных как инструменты хеджирования денежных потоков, в консолидированном отчете о совокупном доходе за годы, заканчивающиеся 31 декабря:

	2014	2013
<b>Процентные свопы:</b>		
Сумма убытков, признанная в ПСД	(61)	(48)
Сумма убытков, реклассифицированных из накопленного ПСД в финансовые расходы	216	139
Отложенный налог на изменения в ПСД	(31)	34
	124	125
<b>Валютный своп:</b>		
Сумма доходов/(убытков), признанная в ПСД	1 981	(2)
Сумма дохода, реклассифицированного из накопленного ПСД в убыток по курсовым разницам, нетто	(1 899)	(47)
Сумма убытков, реклассифицированных из накопленного ПСД в финансовые расходы	134	63
Отложенный налог на изменения в ПСД	(43)	(3)
	173	11
<b>Итого по ПСД</b>	<b>297</b>	<b>136</b>

По состоянию на 31 декабря 2014 года сумма, отраженная в ПСД, ожидаемая к реклассификации в состав прибылей и убытков в течение ближайших двенадцати месяцев составила 604 (доход). Как ожидается, оставшийся доход в сумме 1 305 повлияет на прибыли и убытки 2016-2017 гг.

### (Убыток)/прибыль по финансовым инструментам

Прибыли и убытки по прочим финансовым инструментам признаются в составе прибылей и убытков следующим образом:

	2014	2013
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток		
Пут-опцион в рамках расчетов за «Евросеть»	435	58
Валютный своп, не определенный как инструмент хеджирования	(485)	(52)
Прибыль от погашения условных обязательств за «Синтерру»	–	263
<b>Итого (убыток)/прибыль по финансовым инструментам, нетто</b>	<b>(50)</b>	<b>269</b>

2 августа 2013 года Группа погасила обязательство по условным платежам, возникшее по договору приобретения ОАО «Синтерра» от 2 июня 2010 года. В счет полного погашения обязательства по условным платежам Группа передала продавцам принадлежавшие ей 60% долю участия в ЗАО «Синтерра-Медиа» (провайдер телекоммуникационных услуг для телекомпаний) и 100% долю участия в ЗАО «Абсолют» (компания, владеющей зданием Головного офиса Группы в Москве), а также денежные средства в сумме 7 млн долларов США (231 по курсу на 2 августа 2013 года). Доход от урегулирования обязательства по условным платежам в сумме 263 был признан и отражен в составе прибылей и убытков.

### Убыток по курсовым разницам

Нетто убыток по курсовым разницам, признанный за годы по 31 декабря, возник из-за переоценки следующих финансовых активов и обязательств, номинированных в иностранных валютах:

	2014	2013
<b>Финансовые активы:</b>		
Займы и дебиторская задолженность	14 031	1 842
Денежные средства и их эквиваленты	4 769	108
Торговая и прочая дебиторская задолженность	191	10
Прочие финансовые активы	3 824	414
<b>Финансовые обязательства:</b>		
Займы и кредиты	(30 617)	(3 449)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(3 282)	13
Прочие финансовые обязательства	(5 800)	(1 852)
<b>Итого убыток по курсовым разницам, нетто</b>	<b>(16 884)</b>	<b>(2 914)</b>

### Справедливая стоимость

В таблице ниже приведено сравнение балансовой и справедливой стоимостей финансовых инструментов Группы и определенных нефинансовых активов, отраженных в финансовой отчетности.

	Балансовая стоимость		Справедливая стоимость		
	2014	2013	2014	2013	
<b>Финансовые активы:</b>					
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Валютный своп, не определенный как инструмент хеджирования	Уровень 2	1 533	300	1 533	300
Пут-опцион в рамках расчетов за «Евросеть»	Уровень 3	–	1 176	–	1 176
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Валютный своп, определенный как инструмент хеджирования денежных потоков	Уровень 2	2 082	125	2 082	125
Займы и дебиторская задолженность, оцениваемые по амортизируемой стоимости:					
Краткосрочные банковские депозиты	Уровень 2	47 534	38 120	47 534	38 120
Банковский вексель	Уровень 2	601	–	601	–
<b>Итого финансовые активы</b>		<b>51 750</b>	<b>39 721</b>	<b>51 750</b>	<b>39 721</b>
Активы, предназначенные для продажи	Уровень 3	–	1 516	–	1 851
<b>Финансовые обязательства:</b>					
Финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости:					
Кредиты и займы	Уровень 2	170 104	121 405	161 981	124 523
Рублевые облигации	Уровень 1	37 364	30 604	34 664	29 980
Отложенные платежи за «Скартел»	Уровень 3	7 257	39 198	7 257	39 198
Долгосрочная кредиторская задолженность	Уровень 3	1 252	950	1 252	950
Условное обязательство	Уровень 3	150	–	150	–
Конвертируемый долговой инструмент (задолженность перед Garsdale за «Евросеть», Примечание 10)	Уровень 2	–	20 678	–	20 678
Обязательство по лицензиям, связанным с маркетингом	Уровень 3	–	177	–	177
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток:					
Валютный своп, не определенный в качестве инструмента хеджирования	Уровень 2	16	–	16	–
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через ПСД:					
Процентные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	215	209	215	209
Валютные свопы, определенные как инструменты хеджирования денежных потоков	Уровень 2	33	128	33	128
Задолженность перед персоналом и связанные социальные отчисления, долгосрочная часть	Уровень 3	5	283	5	283
<b>Итого финансовые обязательства</b>		<b>216 396</b>	<b>213 632</b>	<b>205 573</b>	<b>216 126</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 17. Финансовые активы и обязательства (продолжение)

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.

Справедливая стоимость кредитов и займов, за исключением облигаций, котируемых на бирже, определяется с помощью метода дисконтированных денежных потоков с использованием ставки дисконтирования, основанной на процентной ставке эмитента по состоянию на конец отчетного периода. Собственный риск неплатежа по состоянию на 31 декабря 2014 года был оценен как несущественный.

Процентные свопы и валютные свопы оцениваются при помощи моделей оценки, использующих исходные данные, наблюдаемые на рынке. Наиболее часто применяемые модели оценки включают модели свопов, в которых используется расчет приведенной стоимости. В моделях оценки используются различные исходные данные, включая информацию о кредитном качестве контрагентов, текущие и форвардные курсы иностранных валют, кривые доходности соответствующих валют, валютные базисные спреды по соответствующим валютам, а также кривые процентных ставок.

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 30).

В таблице ниже приведена обобщенная оценка финансовых активов и обязательств, учитываемых по справедливой стоимости на регулярной основе в соответствии с иерархией справедливой стоимости:

	Пут-опцион в рамках расчетов за «Евросеть»	Валютные свопы	Итого финансовые активы	Процентные/ валютные свопы	Итого финан- совые обязатель- ства
<b>31 декабря 2014</b>					
Уровень 1	–	–	–	–	–
Уровень 2	–	3 615	3 615	(264)	(264)
Уровень 3	–	–	–	–	–
<b>Итого на 31 декабря 2014</b>	<b>–</b>	<b>3 615</b>	<b>3 615</b>	<b>(264)</b>	<b>(264)</b>
<b>31 декабря 2013</b>					
Уровень 1	–	–	–	–	–
Уровень 2	–	425	425	(337)	(337)
Уровень 3	1 176	–	1 176	–	–
<b>Итого на 31 декабря 2013</b>	<b>1 176</b>	<b>425</b>	<b>1 601</b>	<b>(337)</b>	<b>(337)</b>

В течение лет, закончившихся 31 декабря 2014 и 2013 годов, перемещений между уровнями иерархии справедливой стоимости не было.

В таблице ниже представлены движения между входящими и исходящими остатками по финансовому инструменту со справедливой стоимостью, не основанной на наблюдаемых рыночных данных (Уровень 3), за год, закончившийся 31 декабря:

	Пут-опцион в рамках расчетов за «Евросеть»	
	2014	2013
Остаток на начало года	1 176	1 118
Реализованные прибыли/(убытки)	–	–
Нереализованные прибыли (строка «Прибыль по финансовым инструментам»)	435	58
Погашения (Примечание 10)	(1 611)	–
<b>Остаток на конец года</b>	<b>–</b>	<b>1 176</b>

## 18. Нефинансовые активы и обязательства

Оборотные нефинансовые активы включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Предоплата за услуги	2 473	2 113
НДС к получению	1 274	2 857
Отложенные расходы	1 096	478
Предоплата по налогам кроме налога на прибыль	235	231
Предоплата за запасы	83	281
<b>Итого оборотные нефинансовые активы</b>	<b>5 161</b>	<b>5 960</b>

Внеоборотные нефинансовые активы включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Отложенные расходы, долгосрочная часть	1 581	968
Долгосрочные авансы	472	332
<b>Итого внеоборотные нефинансовые активы</b>	<b>2 053</b>	<b>1 300</b>

Краткосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Авансы от клиентов	11 414	10 035
НДС к оплате	5 596	4 581
Краткосрочная часть доходов будущих периодов	1 894	3 064
Обязательства по налогам кроме налога на прибыль	1 573	1 759
Прочие краткосрочные обязательства	16	51
<b>Итого краткосрочные нефинансовые обязательства</b>	<b>20 493</b>	<b>19 490</b>

Долгосрочные нефинансовые обязательства включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Доходы будущих периодов	1 309	750
Авансы, полученные в связи с продажей основных средств	327	359
Прочие долгосрочные обязательства	76	61
<b>Итого долгосрочные нефинансовые обязательства</b>	<b>1 712</b>	<b>1 170</b>

## 19. Запасы

Запасы включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Телефоны	3 968	5 396
Электронные устройства и аксессуары	1 156	1 205
USB-модемы	433	1 013
SIM-карты	310	287
Прочие запасы	617	475
<b>Итого запасы</b>	<b>6 484</b>	<b>8 376</b>

Сумма списания запасов до чистой стоимости реализации и других убытков по запасам, признанных в составе себестоимости реализации оборудования и аксессуаров в отчете о совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2014, составила 2 202 (2013: 1 560).

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 20. Торговая и прочая дебиторская задолженность

Торговая и прочая дебиторская задолженность включает:

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 4)
Собственные абоненты	7 154	5 245
Межсетевое взаимодействие	4 398	3 612
Полученные скидки	1 917	1 605
Дилеры	1 731	1 921
Контент-провайдеры	521	114
Дебиторская задолженность за проданные основные средства	462	226
Задолженность по роуминговым платежам	440	414
Прочая дебиторская задолженность	1 159	818
Резерв на обесценение	(1 522)	(1 462)
<b>Итого торговая и прочая дебиторская задолженность</b>	<b>16 260</b>	<b>12 493</b>

Далее приведен анализ по срокам возникновения финансовых активов, которые не были просрочены или обесценены:

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 4)
Задолженность не просроченная и не обесцененная	14 342	11 047
Задолженность просроченная, но не обесцененная:		
Менее 30 дней	703	722
30 - 90 дней	768	457
Более 90 дней	447	267
<b>Итого торговая и прочая дебиторская задолженность</b>	<b>16 260</b>	<b>12 493</b>

В таблице ниже обобщены изменения в резерве под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности за годы по 31 декабря:

	2014	2013
Остаток на начало года	1 462	1 259
Изменение резерва на обесценение	1 216	1 163
Списание дебиторской задолженности	(1 156)	(960)
<b>Остаток на конец года</b>	<b>1 522</b>	<b>1 462</b>

## 21. Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают:

	31 декабря	
	2014	2013
Денежные средства на счетах и в кассе		
Рубли	4 264	1 984
Доллары США	4 866	119
Гонконгские доллары	1 919	–
Евро	110	36
Краткосрочные банковские депозиты		
Рубли	2 411	1 549
Доллары США	5 825	6 251
Гонконгские доллары	2 828	–
<b>Итого денежные средства и их эквиваленты</b>	<b>22 223</b>	<b>9 939</b>

## 22. Активы, предназначенные для продажи

В декабре 2013 года руководство Группы приняло решение о продаже офисного здания в Санкт-Петербурге с балансовой стоимостью 1 405 на дату реклассификации в активы, предназначенные для продажи (Приложение 14). На фоне спада на рынке недвижимости в декабре 2014 года руководство изменило первоначальный план и решило не продавать здание. Соответственно здание было реклассифицировано из активов, предназначенных для продажи, в основные средства. Группа признала амортизацию, которая была бы начислена, если бы актив не был определен для продажи, в сумме 33 в консолидированном отчете о совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2014 года.

## 23. Резервы

### Резерв по выводу активов из эксплуатации

В таблице ниже представлены изменения в резерве по выводу активов из эксплуатации за годы по 31 декабря:

	2014	2013
Остаток на начало года	5 355	5 724
Пересмотр оценок	(1 234)	(1 445)
Приобретение дочерних предприятий (Прим. 9)	–	232
Резерв, созданный в течение года	289	256
Амортизация дисконта	548	588
<b>Остаток на конец года</b>	<b>4 958</b>	<b>5 355</b>

Пересмотр оценок в отношении будущих денежных потоков в 2014 и 2013 годах в приведенной таблице в основном связан с уменьшением ожидаемых затрат на вывод из эксплуатации в расчете на единицу, в том числе с учетом увеличения ставки дисконтирования и долгосрочной ставки инфляции, который был отражен также как уменьшение стоимости зданий и сооружений в составе основных средств (Примечание 14).

## 24. Торговая и прочая кредиторская задолженность

Торговая и прочая кредиторская задолженность представлена ниже:

	31 декабря	
	2014	2013 Пересмотренные данные (Прим. 4)
Поставщики оборудования	11 243	10 989
Межсетевое взаимодействие	5 078	3 800
Задолженность перед персоналом	4 875	5 916
Поставщики товарно-материальных запасов	3 971	2 384
Дилеры	1 708	968
Аренда и коммунальные расходы	1 661	1 677
Социальные отчисления	1 362	1 366
Аренда каналов	1 105	663
Контент-провайдеры	832	934
Реклама	640	2 754
Ремонт и обслуживание сети	627	722
Задолженность по услугам роуминга	571	268
Предоставленные скидки по роумингу	570	368
Прочая кредиторская задолженность	2 379	2 827
<b>Итого торговая и прочая кредиторская задолженность</b>	<b>36 622</b>	<b>35 636</b>

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 25. Выплаты, основанные на акциях

### Программа долгосрочной мотивации 2013 года

В августе 2013 года Совет директоров Компании утвердил программу долгосрочной мотивации и удержания некоторых ключевых руководителей и директоров, в рамках которой участникам предоставляются опционы на фантомные акции. Стоимость полного пакета фантомных акций, опционы на которые могут быть распределены в качестве поощрения, составляет 1,1% от акционерного капитала Компании (равного 7 000 000 фантомных акций) по базовой цене 24,25 долларов США за акцию. Программа рассчитана на три года, и распределенные опционы на фантомные акции подлежат исполнению в апреле – мае 2015 и 2016 годов и подлежат оплате денежными средствами в конце периода исполнения. Расчеты по ним будут осуществляться 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 обычно при условии продолжения получателем трудовой деятельности в Группе.

В июне 2014 года опционы на фантомные акции в количестве 2 192 000 были выданы определенным руководителям высшего звена и старшему управленческому персоналу в рамках программы долгосрочной мотивации 2013 года.

Соответствующие вознаграждения классифицируются как обязательство. Справедливая стоимость опционов была оценена с использованием модели Монте-Карло. Справедливая стоимость каждого гранта оценивается на конец каждого отчетного периода. Ожидаемая волатильность рассчитана исходя из средней исторической волатильности сопоставимых публичных компаний за период, равный ожидаемому сроку действия опциона. Дивидендная доходность, использованная в модели, определена на основании ожидаемых выплат дивидендов. Безрисковая процентная ставка определена исходя из кривой доходности Казначейских облигаций США со сроком погашения, равным ожидаемому сроку действия опционов. Ожидаемый срок действия опционов равен сроку исполнения, так как расчеты по опционам производятся денежными средствами в конце периода исполнения.

Справедливая стоимость опционов, не исполненных на 31 декабря 2014 года, составила 8 рублей за опцион. Балансовая стоимость обязательства, связанного с этим вознаграждением (включая связанные социальные отчисления), на 31 декабря 2014 года составила 5. Расходы на вознаграждения работникам, признанные за год по 31 декабря 2014 года в консолидированном отчете о совокупном доходе, составили 5, включая связанные социальные отчисления.

### Программа долгосрочной мотивации 2012 года

В октябре 2012 года Совет директоров Компании утвердил программу долгосрочной мотивации и удержания некоторых руководителей высшего звена и старшего управленческого персонала, в рамках которой участникам предоставляются опционы на фантомные акции. Стоимость полного пакета фантомных акций, опционы на которые могут быть распределены в качестве поощрения, составляет 1,1% от акционерного капитала Компании (равного 7 000 000 фантомных акций) по базовой цене 17,86 долларов США за акцию. Программа рассчитана на три года, и распределенные опционы на фантомные акции подлежат исполнению в апреле – мае 2014 и 2015 годов, а расчеты по ним 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 обычно при условии продолжения получателем трудовой деятельности в Группе.

В феврале 2013 года опционы на фантомные акции в количестве 2 133 000 были выданы определенным руководителям высшего звена и старшему управленческому персоналу в рамках программы долгосрочной мотивации 2012 года.

Соответствующие вознаграждения классифицируются как обязательство. Метод оценки справедливой стоимости опционов описан в разделе «Программа долгосрочной мотивации 2013 года» выше.

В таблице ниже приведены основные допущения, использованные в модели Монте-Карло для оценки опционов, за год, закончившийся 31 декабря:

	31 декабря	
	2014	2013
Ожидаемый срок исполнения, лет	0,2	0,3-1,3
Ожидаемая волатильность	59%	24%-26%
Ожидаемая дивидендная доходность	7,0%	7,5%
Безрисковая процентная ставка	0,07%	0,21%

В мае 2014 года опционы на фантомные акции в количестве 788 400 были исполнены. В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 года, по своему усмотрению в рамках программы, руководство Группы позволило некоторым сотрудникам, покинувшим Группу, но заслужившим вознаграждение по мнению руководства, исполнить свои опционы в количестве 45 000 штук.

В таблице ниже представлены цены акций и количество опционов:

	Количество опционов
Предоставленные в феврале 2013 года	2 133 000
Исполненные по \$33,52 (1 091 рубля) за опцион	(60 000)
Аннулированные	(88 000)
<b>Неисполненные на 31 декабря 2013 года</b>	<b>1 985 000</b>
К исполнению на 31 декабря 2013 года	–
Исполненные по \$29,34 (1 045 рубля) за опцион	(833 400)
Аннулированные	(28 400)
<b>Неисполненные на 31 декабря 2014 года</b>	<b>1 123 200</b>
К исполнению на 31 декабря 2014 года	–

Справедливая стоимость опционов, неисполненных на 31 декабря 2014 года, составила ноль (2013: 458) рублей за опцион. Балансовая стоимость обязательства, связанного с этим вознаграждением, на 31 декабря 2014 года составила ноль (2013: 493) в связи с тем, что опционы были «out-of-the-money» из-за снижения цены акций Компании в долларах США. Сторно соответствующего обязательства уменьшило расходы на вознаграждения работникам, признанные в течение года по 31 декабря 2014 года в консолидированном отчете о совокупном доходе, на 186 (2013: 557) расход), включая связанные социальные отчисления.

#### Программа долгосрочной мотивации Генерального директора

В рамках программы долгосрочной мотивации, одобренной Советом директоров Компании в ноябре 2012 года, г-н Иван Таврин, Генеральный директор Компании, согласился приобрести в течение 30 дней после IPO Группы 7 750 000 обыкновенных акций Компании (или 1,25% от общего количества выпущенных акций) по 20 долларов США за акцию, цене первичного размещения. В декабре 2012 года г-н Таврин исполнил этот опцион. В соответствии с программой г-ну Таврину также были предоставлены три опциона на покупку еще по 1,25% по цене IPO от общего количества выпущенных акций каждый последующий год его работы в Компании, а именно: в мае 2013, мае 2014 и мае 2015 годов. Опционы могут быть исполнены частично или полностью в указанные даты или впоследствии. Любая неисполненная часть опционов может быть исполнена полностью или частично до мая 2017 года. Условием исполнения опционов является продолжение г-ном Тавриным работы в Группе, а также владение им не менее 1,25% долей в Компании на соответствующую дату исполнения. Г-н Таврин исполнил первый из этих трех опционов в мае 2013 года и выплатил Группе 4 869.

4 марта 2014 года Совет директоров Компании принял единогласное решение о внесении изменений в условия программы долгосрочной мотивации Генерального директора и ускорении срока предоставления права на исполнение оставшихся двух опционов на приобретение 1,25% акций Компании, в результате чего все неисполненные на текущий момент опционы могут быть исполнены в любое время после 1 мая 2014 года. Изменение привело к дополнительным расходам на вознаграждение сотрудников в сумме 380 за год, закончившийся 31 декабря 2014 года, в связи с ускорением срока предоставления права на исполнение последнего опциона, включая дополнительную справедливую стоимость в сумме 111, которая была признана в первой половине 2014 года. Кроме того, Совет директоров принял решение о снятии ограничения на владение г-ном Тавриным более 5% от акционерного капитала Компании до мая 2017 года.

Программа классифицируется как вознаграждение, учитываемое через капитал. В таблице ниже представлены цены акций и количество опционов:

	Количество опционов
<b>Неисполненные на 1 января 2013 года</b>	<b>23 250 000</b>
Исполненные по \$23,88 (735 рублей) за опцион	(7 750 000)
<b>Неисполненные на 31 декабря 2013 года</b>	<b>15 500 000</b>
К исполнению на 31 декабря 2013 года	–
<b>Неисполненные на 31 декабря 2014 года</b>	<b>15 500 000</b>
К исполнению на 31 декабря 2014 года	15 500 000

30 декабря 2014 года г-н Таврин обменял свою 2,5% долю в Компании и 15 500 000 неисполненных опционов на долю в компании USMHL (Примечание 29).

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 26. Долгосрочная программа мотивации

В апреле 2008 года Совет директоров Компании одобрил программу долгосрочной мотивации и удержания сотрудников. По этой программе ряд руководителей высшего звена и старший управленческий персонал имеют право на денежные выплаты, которые зависят от увеличения стоимости Компании, которая рассчитывается по определенной формуле. Эти вознаграждения подлежат выплате каждые два года в течение четырехлетнего периода при условии продолжения участником программы трудовой деятельности в Группе и увеличения стоимости Группы в соответствии с расчетами. Обязательство по вознаграждениям сотрудникам учитывается как долгосрочное вознаграждение работникам. Начисленное обязательство включено в торговую и прочую кредиторскую задолженность (Примечание 24) и долгосрочные финансовые обязательства (Примечание 17) в консолидированной финансовой отчетности на 31 декабря 2014 и 2013 годов в суммах 80 и 320 соответственно. Текущие затраты по программе мотивации и связанные социальные отчисления по программе за годы, окончившиеся 31 декабря 2014 и 2013 годов, отражены в строке «Вознаграждения работников и связанные социальные отчисления», в составе общих и административных расходов (Примечание 28) и составили 10 и 176 соответственно.

## 27. Коммерческие расходы

Коммерческие расходы за годы по 31 декабря составили:

	2014	2013
Реклама	6 598	8 797
Комиссии дилерам за подключение новых абонентов	5 864	5 805
Комиссии за сбор платежей и прочие комиссии	3 994	4 085
<b>Итого коммерческие расходы</b>	<b>16 456</b>	<b>18 687</b>

Расходы на рекламу за год по 31 декабря 2014 года включают эффект уменьшения резерва, созданного в предыдущем отчетном периоде, в сумме примерно 1 200.

## 28. Общие и административные расходы

Общие и административные расходы за годы по 31 декабря:

	2014	2013
Вознаграждения работников и связанные социальные отчисления	27 605	27 866
Аренда	15 711	13 184
Операционные налоги	6 828	7 106
Ремонт и обслуживание сети	6 231	5 622
Расходы на радиочастоты	5 488	4 163
Коммунальные услуги	5 061	4 372
Обслуживание офисов	2 227	1 882
Изменение резерва под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности и авансов поставщикам	1 398	2 037
Профессиональные услуги	1 025	1 213
Расходы на транспорт	805	696
Материалы	244	194
Страхование	65	81
Прочие расходы	2 502	2 142
<b>Итого общие и административные расходы</b>	<b>75 190</b>	<b>70 558</b>

## 29. 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	
	2014	2013
Выручка от Группы USM	31	764
Выручка от Группы TeliaSonera	838	465
Выручка от «Евросети»	167	240
	<b>1 036</b>	<b>1 469</b>
Услуги от Группы USM	883	1 233
Услуги от Группы TeliaSonera	1 817	1 129
Услуги от «Евросети»	1 274	1 145
	<b>3 974</b>	<b>3 507</b>

	31 декабря	
	2014	2013
К получению от Группы USM	13	20
К получению от Группы TeliaSonera	388	72
К получению от «Евросети»	379	184
	<b>780</b>	<b>276</b>
В пользу Группы USM	7 476	60 275
В пользу Группы TeliaSonera	638	149
В пользу «Евросети»	3	293
	<b>8 117</b>	<b>60 717</b>

### Условия сделок со связанными сторонами

Остатки по расчетам на 31 декабря 2014 и 2013 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 2014 и 2013 годов Группа не отражала обесценение дебиторской задолженности связанных сторон. Эта оценка проводится ежегодно путем изучения финансового положения связанной стороны и рынка, на котором связанная сторона осуществляет деятельность.

### Группа USM

Непогашенные остатки взаиморасчетов и обороты с Группой USM относятся к операциям с компанией Garsdale, материнской компанией Группы, USMHL, косвенным владельцем компании Garsdale, и их консолидируемыми дочерними предприятиями.

Группа заключила соглашение с компанией «Телекоминвест», которая входит в Группу USM, на предоставление юридических и кадровых услуг, действовавшее в 2013 и 2014 годах. Кроме того, Группа приобретала биллинговые системы и соответствующие услуги технической поддержки у компании «Петерсервис», которая также входит в Группу USM, на суммы 1 979 и 1 880 в течение 2014 и 2013 годов соответственно.

1 октября 2013 года «МегаФон» приобрел «Скартел» (Примечание 9). До этой даты «Скартел» являлся связанной стороной Группы, поскольку и «МегаФон», и «Скартел» являлись косвенными дочерними компаниями Garsdale.

Задолженность в пользу Группы USM главным образом состоит из конвертируемого долгового инструмента, относящегося к инвестициям в «Евросеть», которые были сделаны в 2012 году (Примечания 10, 17), и отложенных платежей за приобретение «Скартела» (Примечания 9, 17). 24 июня 2014 года Группа досрочно погасила денежными средствами около 90% отложенного вознаграждения Garsdale, связанного с приобретением «Скартела», в сумме 37 925, включая основную сумму обязательства и проценты. 9 июля 2014 года Группа погасила обязательство перед Garsdale за приобретенную долю в «Евросети» собственными выкупленными акциями, как было предусмотрено условиями конвертируемого долга.

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 1 089 в 2014 году (в 2013 году: ноль), а также 1 826 в январе 2015 года.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 29. Связанные стороны (продолжение)

### Группа TeliaSonera

Непогашенные остатки расчетов и обороты с Группой TeliaSonera относятся к операциям с различными компаниями Группы TeliaSonera. Выручка и себестоимость услуг главным образом связаны с роуминговыми договорами между Группой и компаниями Группы TeliaSonera, расположенными за пределами России, и договором по межсетевому взаимодействию сетей фиксированной связи с компанией TeliaSonera International Carrier Russia.

### «Евросеть»

«Евросеть» является совместным предприятием Группы с компанией «ВымпелКом» (Примечание 10). Группа заключила дилерское соглашение с «Евросетью», которое квалифицируется как сделка со связанной стороной.

### 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:

	2014	2013
Краткосрочные вознаграждения сотрудникам	603	632
Выплаты, основанные на акциях (Примечание 25)	593	1 491
Программа долгосрочной мотивации (Примечание 26)	12	63
<b>Итого</b>	<b>1 208</b>	<b>2 186</b>

## 30. Управление финансовыми рисками

Основными финансовыми обязательствами Группы, помимо производных инструментов, являются займы и кредиты, а также торговая и прочая кредиторская задолженность. Основной целью этих финансовых обязательств является финансирование операционной деятельности Группы. У Группы имеется торговая и прочая дебиторская задолженность, а также денежные средства и краткосрочные депозиты, которые связаны непосредственно с ее операциями. Группа также заключает сделки с производными инструментами.

Группа подвержена рыночному риску, кредитному риску и риску ликвидности. Руководство Группы отвечает за управление этими рисками. Комитет по финансам и стратегии при Совете директоров Компании оказывает поддержку руководству Группы, консультируя по финансовым рискам и соответствующей системе управления финансовыми рисками в Группе. Комитет по финансам и стратегии обеспечивает уверенность руководства Группы в том, что связанная с финансовыми рисками деятельность Группы регулируется соответствующими политиками и процедурами, а также в том, что финансовые риски выявляются, оцениваются и управляются в соответствии с политиками Группы. Вся деятельность с производными инструментами в целях управления рисками выполняется группами специалистов под соответствующим руководством, у которых имеются необходимые навыки и опыт. Политикой Группы предусмотрено, что торговля производными инструментами в спекулятивных целях не должна производиться.

Совет директоров Компании рассматривает и согласует политики по управлению каждым из рисков, которые обобщены далее.

### Рыночный риск

Рыночный риск – это риск колебания справедливой стоимости будущих денежных потоков финансового инструмента в связи с изменениями цен на рынке. Риски рыночных цен, наиболее влияющие на Группу, состоят из двух типов риска: риск изменения процентных ставок и валютный риск. Финансовые инструменты, на которые влияют рыночные риски, включают кредиты и займы, депозиты и производные финансовые инструменты.

Анализ чувствительности в следующих разделах относится к позиции по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов. Анализ 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 2014 и 2013 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 2014 года, принимая во внимание эффект процентных свопов, приблизительно 86% займов Группы имеют фиксированную процентную ставку (31 декабря 2013 года: 86%).

#### Чувствительность к процентным ставкам

В следующей таблице показана чувствительность к обоснованно возможным изменениям в процентных ставках на займы и кредиты 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 налогооб- ложения
<b>Год по 31 декабря 2014</b>		
Доллар США	+2	(7)
Доллар США	-2	7
<b>Год по 31 декабря 2013</b>		
Доллар США	+3	(5)
Доллар США	-3	5

Анализ подготовлен исходя из допущения, что непогашенная на отчетную дату сумма обязательства с переменной ставкой процента оставалась непогашенной в течение всего года.

#### Валютный риск

Валютный риск – это риск того, что справедливая стоимость или будущие денежные потоки финансового инструмента будут подвержены колебаниям из-за изменений курса иностранной валюты. Подверженность Группы рискам изменения курсов иностранной валюты относится в основном к финансовой деятельности Группы (когда оригинальная валюта денежных депозитов, а также кредитов и займов отличается от функциональной валюты Группы).

Значительная доля затрат, расходов и обязательств Группы выражена в долларах США и евро. Если рубль продолжит существенное обесценение 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.

В течение 2014 и 2013 годов Группа заключила три соглашения о долгосрочных валютных свопах (Примечание 17). Эти производные финансовые инструменты использовались для снижения влияния изменений курсов иностранной валюты на долгосрочные займы Группы, выраженные в иностранной валюте (Примечание 17).

Всего доля рублевых займов (учитывая эффект валютных свопов) составила 65% по состоянию на 31 декабря 2014 года (76% по состоянию на 31 декабря 2013 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, гонконгского доллара и евро при постоянстве остальных переменных (в связи с изменениями справедливой стоимости будущих денежных потоков, связанных с монетарными активами и обязательствами, включая валютные производные инструменты, не учитываемые как инструменты хеджирования) после применения правил учета операций хеджирования. Подверженность Группы колебаниям других иностранных валют является несущественной.

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

	Увеличение/ снижение в базисных пунктах	Эффект на прибыль до налого- обложения
<b>Год по 31 декабря 2014</b>		
Доллар США	+30%	(18 372)
Доллар США	-30%	18 372
Евро	+30%	(1 307)
Евро	-30%	1 307
Гонконгский доллар	+30%	9 644
Гонконгский доллар	-30%	(9 644)
<b>Год по 31 декабря 2013</b>		
Доллар США	+10%	(5 078)
Доллар США	-10%	5 078
Евро	+10%	(462)
Евро	-10%	462

Изменения в эффекте до налогообложения являются результатом изменения справедливой стоимости производных финансовых инструментов, не учитываемых как инструменты хеджирования, а также денежных активов и обязательств в валютах, отличных от функциональной валюты Компании. Несмотря на то, что производные инструменты не были учтены как инструменты хеджирования, они представляют собой коммерческое хеджирование и будут компенсировать соответствующие сделки по мере возникновения.

### 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, и некоторым дилерам. 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 17. 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.

### 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 2014 года около 24% кредитов и займов Группы имели срок погашения менее года (2013: 13%), исходя из балансовой стоимости займов, отраженной в финансовой отчетности. Группа оценила как низкий риск по рефинансированию своей задолженности.

По состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов Группа имеет чистый дефицит оборотного капитала. Группа считает, что сможет продолжить генерировать значительные потоки денежных средств от операционной деятельности, а также имеет доступ к неиспользованным кредитным линиям, которые могут быть использованы для выполнения Группой своих обязательств. Кроме того, Группа может отложить осуществление капитальных затрат для лучшего соответствия требованиям краткосрочной ликвидности. Соответственно, руководство считает, что потоки денежных средств от операционной и финансовой деятельности будут достаточными для выполнения Группой своих обязательств по мере наступления срока их исполнения.

Таблица ниже представляет обобщенные сроки погашения финансовых обязательств Группы на основании договорных недисконтированных платежей:

	Менее 1 года	1-3 года	4-5 лет	Более 5 лет	Итого
<b>31 декабря 2014 года</b>					
Кредиты и займы	64 445	85 361	78 125	23 036	<b>250 967</b>
Торговая и прочая кредиторская задолженность	36 622	–	–	–	<b>36 622</b>
Отложенное вознаграждение	7 257	–	–	–	<b>7 257</b>
Долгосрочная кредиторская задолженность	–	1 200	27	54	<b>1 281</b>
Обязательства по производным финансовым инструментам	263	–	–	–	<b>263</b>
<b>Итого на 31 декабря 2014 года</b>	<b>108 587</b>	<b>86 561</b>	<b>78 152</b>	<b>23 090</b>	<b>296 390</b>
<b>31 декабря 2013 года</b>					
Кредиты и займы	31 180	48 510	74 234	43 274	<b>197 198</b>
Отложенное вознаграждение	20 469	21 627	–	–	<b>42 096</b>
Торговая и прочая кредиторская задолженность	33 875	–	–	–	<b>33 875</b>
Конвертируемый долговой инструмент	22 101	–	–	–	<b>22 101</b>
Долгосрочная кредиторская задолженность	193	543	289	–	<b>1 025</b>
Обязательства по производным финансовым инструментам	312	72	–	–	<b>384</b>
Обязательство по лицензиям, связанным с маркетингом	177	–	–	–	<b>177</b>
<b>Итого на 31 декабря 2013 года</b>	<b>108 307</b>	<b>70 752</b>	<b>74 523</b>	<b>43 274</b>	<b>296 856</b>

### Управление капиталом

Капитал включает акционерный капитал, принадлежащий акционерам Группы. Основной целью управления капиталом Группы является обеспечение поддержания высокого кредитного рейтинга и высоких коэффициентов по капиталу для того, чтобы обеспечить постоянный доступ к рынкам капитала, а также максимизировать акционерную стоимость. Группа управляет структурой своего капитала и регулирует ее в соответствии с изменениями экономических условий.

Соотношение чистого долга к OIBDA является важным показателем оценки структуры капитала с точки зрения необходимости поддержания высокого кредитного рейтинга. Чистый долг представляет собой балансовую сумму кредитов и займов, облагаемых процентом, за вычетом денежных средств и эквивалентов, а также краткосрочных и долгосрочных банковских депозитов. По состоянию на 31 декабря 2014 года соотношение чистого долга к OIBDA составляло 0,98 (2013: 0,77).

Некоторые кредитные договоры содержат ограничительные условия по соотношениям чистого долга к OIBDA. Группа считает, что она выполняет все требования третьих сторон в отношении капитала.

### Залоги

У Группы не было залогов по состоянию на 31 декабря 2014 и 2013 годов за исключением активов, приобретенных с условием отсрочки платежа (Примечание 14).

# Примечания к консолидированной финансовой отчетности

(продолжение)

## 31. Договорные и условные обязательства

### Условия ведения деятельности в России

В России продолжают экономические реформы и развитие правовой, налоговой и административной инфраструктуры, которая отвечала бы требованиям рыночной экономики. Стабильность российской экономики будет во многом зависеть от хода этих реформ, а также от эффективности предпринимаемых Правительством мер в сфере экономики, финансовой и денежно-кредитной политики.

В 2014 году негативное влияние на российскую экономику оказали значительное снижение цен на сырую нефть и существенная девальвация российского рубля, а также санкции, введенные против России некоторыми странами. В декабре 2014 года процентные ставки по рублевым кредитам значительно выросли после того, как Центральный Банк России поднял ключевую ставку до 17%. 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 ОАО «МегаФон» 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 в настоящее время военным, а также компенсировать другим операторам расходы по смене частот на общую сумму 401. В июле 2012 года Компания полностью выплатила компенсации другим операторам. В настоящее время невозможно обоснованно оценить сумму расходов по расчистке частот, используемых военными.

### Соглашения о покупке оборудования

В апреле и декабре 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 2014 года составляет 9 206.

### 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 благотворительными организациями. Данные расходы представлены в составе прочих внеоперационных расходов в консолидированном отчете о совокупном доходе.

### Налогообложение

Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство, включая законодательство о трансфертном ценообразовании, в настоящее время подвержено неоднозначному толкованию и частым изменениям. Интерпретация руководством законодательства, примененного к операциям и деятельности Группы, может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами власти. Последние события в Российской Федерации позволяют сделать вывод о том, что налоговые органы занимают все более наступательную позицию в интерпретации и применении законодательства и в своих оценках; 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.

Российские правила о трансфертном ценообразовании, которые вступили в силу 1 января 2012 года, позволяют налоговым органам контролировать цены для целей налогообложения и начислять дополнительные налоговые обязательства в отношении определенных сделок налогоплательщика, если цена сделки отличается от рыночного уровня цен. В связи с недостаточной ясностью действующего законодательства о трансфертном ценообразовании и отсутствием сложившейся судебной практики последствия любых споров с налоговыми органами в отношении определения рыночных цен в сделках Группы не могут быть надежно оценены, однако не исключено, что такие споры могут оказать влияние на финансовые результаты и деятельность Группы.

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)», направленный на налоговое стимулирование деофшоризации российской экономики. В соответствии с указанным законом, с 1 января 2015 года вступают в силу новые правила, в рамках которых нераспределенная прибыль иностранных компаний, подконтрольных российским налоговым резидентам (физическим и юридическим лицам), может подлежать налогообложению в России. Ответственность по уплате соответствующего налога, а также по подаче необходимых уведомлений о контролируемых иностранных компаниях, лежит на российском налоговом резиденте – контролирующем лице иностранной компании.

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 2014 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 925, в случае, если государственные органы смогут доказать в суде правомерность иного толкования.

### Обязательства по операционной аренде

Группа обычно заключает договоры операционной аренды на срок, не превышающий один год. Соответственно, обязательства по операционной аренде Группы на 31 декабря 2014 года близки к годовой сумме арендной платы (Примечание 28).

### Судебные разбирательства

Группа не участвует в каких-либо существенных судебных разбирательствах, хотя в ходе обычной деятельности 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.

## 32. События после отчетной даты

### Кредитные рейтинги

5 февраля 2015 года рейтинговое агентство Standard and Poor's («S&P») подтвердило рейтинг Группы в национальной валюте и изменило рейтинг Группы в иностранной валюте в свете снижения суверенного рейтинга Российской Федерации. S&P подтвердило рейтинг Группы в национальной валюте на уровне «BBB-». При этом S&P понизило рейтинг Группы в иностранной валюте на одну ступень до уровня «BB+», что было продиктовано результатами оценки агентством рисков по платежам в иностранной валюте и конвертации иностранной валюты для Российской Федерации.

25 февраля 2015 года рейтинговое агентство Moody's Investor Service понизило кредитный рейтинг Группы с уровня Baa3 до Ba1 в связи со снижением суверенного рейтинга Российской Федерации и последующего понижения странового потолка по рейтингам до уровня Ba1.

### Программа долгосрочной мотивации 2012 года

10 марта 2015 года Совет Директоров Компании принял решение о внесении изменений в условия Программы долгосрочной мотивации 2012 года (Примечание 25). Базовая цена и цена исполнения для оставшейся на 31 декабря 2014 года части выплаты по опционам на фантомные акции, подлежащим исполнению в апреле – мае 2015 года, установлена на уровне 555 рублей за акцию, а средневзвешенная цена фантомных акций основана на ценах обыкновенных акций Компании на Московской бирже за период между 15 января и 15 марта соответствующего года наступления срока исполнения опционов. В результате принятых изменений справедливая стоимость опциона к исполнению составила приблизительно 440 рублей за опцион по состоянию на 10 марта 2015 года.

## 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.

**ARPU** (средний счет на одного абонента мобильной связи за месяц) – рассчитывается путем деления общей выручки Компании от услуг мобильной связи за период, полученной от местных абонентов, выручки от предоставления услуг передачи данных и выручки от дополнительных услуг, выручки от оплаты за соединение и выручки от оплаты услуг роуминга другим операторам за тот же период на среднее количество абонентов за период, и далее на количество месяцев в соответствующем периоде.

**ARPDU** (средний счет на одного пользователя услуг передачи данных за месяц) рассчитывается путем деления выручки Компании от услуг передачи данных за период на среднее количество пользователей услуг передачи данных за период, и далее на количество месяцев в данном периоде.

**Большие массивы данных (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 объединения компаний, не включаются в расчет показателя капитальных затрат.

**Пользователь услуг передачи данных** – абонент, который воспользовался услугами Компании по передаче данных в течение предшествующих трех месяцев.

**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 соответствующий период на среднее количество пользователей услуг передачи данных за этот период, и далее на число месяцев в указанном периоде.

**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 средств от реализации основных средств и сумму уплаченных процентов. Это финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не в качестве альтернативе информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Данный показатель определяет способность Компании генерировать наличные средства после начислений, необходимых для поддержания или расширения активов Компании.

**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.

Методология расчета **MOU** (количество использованных минут на одного абонента мобильной связи за месяц) была изменена следующим образом.

MOU рассчитывается путем деления общего числа тарифицированных минут (включая как исходящие, так и входящие звонки) за соответствующий период, на среднее количество абонентов за этот период, и далее полученный результат делится на число месяцев в указанном периоде. Ранее показатель MOU рассчитывался на основании фактического количества использованных минут. Однако Компания выбрала метод расчета MOU на основании тарифицированных минут в соответствии с тарифным планом вместо фактически использованных.

**Соотношение «Чистые денежные средства/Чистый долг»** – означает разницу между (а) суммой денежных средств, их эквивалентов и основной суммы по депозитам и (б) основной суммой задолженности по займам и кредитам за вычетом неамортизированных комиссий по задолженности. Этот финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не в качестве альтернативе информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Компания считает, что этот показатель представляет важную информацию в отношении ликвидности Компании после погашения задолженности.

**Чистая прибыль** – прибыль за период, относящаяся к акционерам Компании.

**OIBDA** (прибыль от операционной деятельности до вычета амортизации основных средств и нематериальных активов) – финансовый показатель, который должен рассматриваться в дополнение, а не в качестве альтернативе информации, содержащейся в финансовой отчетности Компании. Показатель рентабельности OIBDA определяется как OIBDA в процентах от выручки. Компания считает, что показатель OIBDA представляет важную информацию о фактических результатах деятельности Компании, включая ее возможности финансировать капитальные вложения, приобретение активов и осуществления других инвестиций, а также возможность брать займы и оплачивать долги. Хотя показатель не учитывает амортизацию основных средств, оборудования и нематериальных активов, а также прибыль/убыток от выбытия внеоборотных активов, рассматриваемые как операционные затраты в отчетности МСФО, эти расходы главным образом показывают не связанные с денежными средствами затраты, относящиеся к долгосрочным активам, приобретенным или созданным в предыдущие периоды.

**Абонент мобильной связи** – означает каждую из SIM-карт, подключенных к сети мобильной связи, по которой прошло хотя бы одно оплачиваемое событие трафика (то есть пользование услугами голосовой связи, дополнительными услугами VAS 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.

# Контакты

Полное наименование: Открытое акционерное общество «МегаФон»<sup>1</sup>  
Сокращенное наименование: ОАО «МегаФон»

## Головной офис:

Адрес: Кадашевская наб., д.30, 115035 г. Москва, Россия  
Телефон: +7 (499) 755-2155  
Факс: +7 (499) 755-2175  
Адрес электронной почты: [info@megafon.ru](mailto:info@megafon.ru)  
Web: [www.megafon.ru](http://www.megafon.ru)

## Информация для акционеров:

Корпоративный секретарь – Елена Бреева  
Телефон: +7 (499) 755-2155  
Факс: +7 (499) 755-2100  
Адрес электронной почты: [cso@megafon.ru](mailto:cso@megafon.ru)

## Информация для инвесторов:

Дмитрий Кононов  
Директор по связям с инвесторами и M&A  
Телефон: +7 (926) 200-6490  
Адрес электронной почты: [ir@megafon.ru](mailto:ir@megafon.ru)

## Аудитор Компании:

ООО «Эрнст энд Янг» (Ernst & Young LLC)  
Бизнес-центр «Аврора»  
Садовническая наб., д. 77, стр. 1, 115035 г. Москва, Россия  
Телефон: +7 (495) 755-9700  
Факс: +7 (495) 755-9701  
Web: <http://www.ey.com>

## Регистратор Компании:

ЗАО «Компьютершер Регистратор» (Computershare Registrar)  
Лицензия ФКЦБ России №10-000-1-000252 (бессрочная).  
Бизнес-центр Kutuzoff Tower  
ул. Ивана Франко, д. 8, 121108 г. Москва Россия  
Телефон: +7 (495) 926-8160  
Факс: +7 (495) 926-8178  
Web: <http://www.computershare-reg.ru/>

## Депозитарий ГДР:

Bank of New York Mellon  
101 Barclays Street, 22nd Floor West  
New York, NY 10286, USA (г. Нью-Йорк, США)  
Web: <http://www.bnymellon.com/>  
Факс: +1 (212) 571 3050  
Дивиденды: +1 (212) 815 2135/2734/2269  
Акционерам: +1 (212) 815 4888/2723  
Услуги для акционеров: 888 BNY ADRS

<sup>1</sup> 30.04.2015 г. наименование Компании изменено на публичное акционерное общество «МегаФон» (ПАО «МегаФон») в соответствии с решением Общего собрания акционеров от 20.04.2015 г.

## Заявление об ограничении ответственности

Ряд заявлений и/или прочие данные, содержащиеся в настоящем документе, могут не являться историческими фактами и могут представлять собой «утверждения прогнозного характера» (forward looking statements) согласно определению Раздела 27A Закона США о ценных бумагах и Раздела 2(1)(e) Закона США о фондовых биржах 1934 года (с учетом последующих изменений). Такие слова как «считает», «ожидает», «предусматривает», «намерен», «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, прогнозов, целей, задач, стратегий, будущих событий, будущих объемов выручки, операций или результатов, капитальных затрат, финансовых потребностей, планов или намерений относительно расширения или сокращения нашего бизнеса, а также определенных сделок приобретения или отчуждения активов, наших конкурентных преимуществ и недостатков, а также возможных рисков ведения бизнеса и мер по снижению таких рисков, планов или целей в отношении прогнозируемого производства, запасов, финансового положения и будущих операций и развития, нашей бизнес-стратегии и ожидаемых отраслевых тенденций, политических, экономических, социальных и правовых условий, в которых работает наша компания, а также прочей информации, не относящейся к прошлым событиям, вместе с допущениями, лежащими в основе таких утверждений прогнозного характера.

По своей природе утверждения прогнозного характера включают также неотъемлемые риски, факторы неопределенности и другие важные факторы, которые могли бы повлиять на фактические результаты нашей деятельности, показатели или достижения по сравнению с результатами, показателями или достижениями, выраженными или подразумеваемыми в указанных утверждениях прогнозного характера. Эти утверждения основаны на целом ряде допущений относительно нашей текущей и будущей стратегии ведения бизнеса, а также политических, экономических, социальных и правовых условий, в которых наша компания будет работать в будущем. Мы не предоставляем никаких заверений, гарантий или прогнозов в отношении того, что будут достигнуты результаты, ожидаемые в связи с такими утверждениями прогнозного характера, указанные утверждения представляют в каждом случае лишь один из многих возможных сценариев развития событий и не должны рассматриваться как наиболее вероятный или стандартный сценарий. Мы заявляем отказ от ответственности и обязательств по изменению любых утверждений прогнозного характера с целью отражения фактических результатов, изменения условий или каких-либо факторов, влияющих на содержание таких утверждений.

