

УТВЕРЖДЕН

Решением Общего собрания
акционеров ПАО «МегаФон»
16.04.2026
(Протокол годового заседания б/н от
16.04.2026)

ПРЕДВАРИТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕН

Решением Совета директоров
ПАО «МегаФон» 13.03.2026
(Протокол № 448(512) от 13.03.2026)

Годовой отчет ПАО «МегаФон» за 2025 год

Основная информация о ПАО «МегаФон»

ПАО «МегаФон» (далее также «МегаФон», «Компания») основано в 1993 году.

Компании группы «МегаФон» предоставляют услуги в области ИТ и телекоммуникаций по всем основным направлениям, среди которых: мобильная и фиксированная связь, домашний интернет и цифровое ТВ, финансовые и цифровые сервисы, интернет-магазин, а также решения для бизнеса – интернет вещей, big data, кибербезопасность, цифровая реклама, облачные и конвергентные технологии.

В группу компаний «МегаФон» по состоянию на 31.12.2025 входят 19 компаний¹, среди которых крупнейшими и стратегически важными для группы являются ПАО «МегаФон» (общероссийский оператор связи, работающий во всех сегментах телекоммуникационного рынка), АО «МегаФон Ритейл» (розничный бизнес, продажи услуг связи и оборудования, обслуживание клиентов), ООО «Скартел» (Yota) (федеральный оператор высокоскоростного интернета, голосовой связи и СМС), ООО «МегаТех» (ИТ компания, занимающаяся разработкой инновационных цифровых продуктов, систем аналитики и обработки цифровых данных), АО «Нэксайн» (ИТ компания, мировой провайдер BSS-решений), ООО «Рево Чардж Рус» (официальный дистрибьютор мировых брендов абонентского оборудования).

Обращение Генерального директора ПАО «МегаФон»

2025 год стал для МегаФона годом подтверждения выбранного курса и устойчивости бизнес-модели. Телеком-отрасль продолжала работать в условиях высокой неопределённости и значительных регуляторных изменений, однако компания смогла сохранить динамику развития, надёжность операционной деятельности и лидерские позиции на рынке.

Мы последовательно фокусировались на создании лучшего клиентского опыта — через развитие востребованных продуктовых решений и сервисов, отвечающих повседневным потребностям абонентов. В течение года МегаФон предлагал клиентам гибкие тарифные подходы, развивал семейные форматы использования мобильной связи и усиливал цифровые сервисы, повышающие безопасность и удобство повседневных коммуникаций. Такой подход позволил повысить ценность наших предложений и укрепить лояльность абонентов.

Параллельно МегаФон продолжил системную работу по развитию телеком-инфраструктуры. Повышение производительности сети, её устойчивости и надёжности стало фундаментом для стабильной работы сервисов для массовых абонентов, а также для реализации комплексных проектов для корпоративных и государственных заказчиков. Это позволило компании сохранить лидерство по ключевым показателям качества сети.

Важным направлением работы в 2025 году стало выполнение новых регуляторных требований. МегаФон своевременно обеспечил соответствие законодательству, адаптировав внутренние процессы без снижения

¹ Определяемые как группа в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

качества клиентского сервиса и устойчивости работы сети. Этот опыт подтвердил способность компании эффективно действовать в сложной и быстро меняющейся среде.

Достиженные результаты стали возможны благодаря слаженной работе команды МегаФона, доверию наших клиентов и партнёров, а также поддержке акционеров. Мы уверенно смотрим в будущее и продолжаем развивать телеком-сервисы и цифровые решения, которые формируют новые стандарты качества и удобства для десятков миллионов пользователей по всей стране.

Хачатур Помбухчан, Генеральный директор

Акционерный капитал

Уставный капитал ПАО «МегаФон» состоит из 620 000 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,1 рубля каждая.

МегаФон не имеет привилегированных акций. Государство в уставном капитале Компании не участвует.

По состоянию на 31 декабря 2025 года акции не обращались на организованных торгах.

Информация о составе акционеров МегаФона не раскрывается согласно пункту 6 статьи 30.1 Федерального закона «О рынке ценных бумаг» и пункту 1 Постановления Правительства Российской Федерации № 1102 от 04.07.2023.

Дивиденды

Размер выплачиваемых дивидендов утверждается Общим собранием акционеров по рекомендации Совета директоров. Дивидендная политика МегаФона была обновлена в августе 2021 года. В Дивидендной политике определяются принципы, которыми руководствуется Совет директоров при принятии решения о рекомендуемом размере дивидендных выплат, подлежащем утверждению Общим собранием акционеров.

Облигации

На конец 2025 года в обращении находилось восемь выпусков биржевых облигаций ПАО «МегаФон» серий БО-002Р-02, БО-002Р-04, БО-002Р-05, БО-002Р-06, БО-002Р-07, БО-002Р-08, БО-002Р-09, БО-002Р-10.

Финансовые показатели

Наименование показателя	2025, 12 мес.	2024, 12 мес.
Выручка, млн руб.	525 550	485 923
OIBDA, млн руб.	222 308	199 262
Рентабельность по OIBDA (OIBDA margin), %	42,3	41,0
Чистая прибыль, млн руб.	41 330	45 019
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, млн руб.	212 117	175 486
CAPEX, млн руб.	40 059	57 046
Чистый долг, млн руб.	550 498	522 566
Отношение чистого долга к OIBDA	2,48x	2,62x

В 2025 году компания показала уверенный рост по таким финансовым показателям, как выручка и OIBDA.

Основные операционные показатели 2025 года

В 2025 году МегаФон был сфокусирован на решении стратегических задач, обеспечивающих лидерство среди компаний «Большой четверки» по скорости мобильного интернета и покрытию сети, а также в притоке

абонентов, в результате чего количество абонентов во всех странах присутствия достигло 81,89 млн. [+1,83%], в том числе 79,37 млн. в РФ [+1,77%].

По итогам 2025 года МегаФон подтвердил лидерские позиции по скорости мобильного интернета, покрытию сети и качеству голосовой связи по всей России². Результаты зафиксированы несколькими независимыми исследовательскими компаниями. Таким образом, МегаФон расширил своё технологическое лидерство, дополнив традиционные показатели скорости и покрытия подтверждённым лидерством по качеству голосовых сервисов.

Устойчивое развитие

Управление персоналом

В 2025 году HR-стратегия компании была сфокусирована на повышении уровня автоматизации, росте производительности и усилении операционной эффективности. Ключевое внимание уделялось внедрению цифровых сервисов для управления HR-процессами и управленческими задачами, что позволило ускорить принятие решений, повысить прозрачность процессов и оптимизировать загрузку сотрудников. Все HR-инициативы 2025 года опирались на принципы технологичности, измеримой результативности и эффективного кросс-функционального взаимодействия, обеспечивая устойчивую поддержку бизнеса и его стратегических целей.

Основными цифровыми инструментами работы в 2025 году стали:

- внедренный набор ИИ-помощников - помогает сотрудникам с анализом данных, ежедневными рутинными задачами, а руководителям в рамках подбора, обучения и развития команд;
- внутренний портал - цифровая экосистема, объединяющая все сервисы и возможности работников и руководителей в персональном личном кабинете;
- мультисервис для руководителей - личный кабинет, где руководители получили моментальный доступ к данным своей команды, self-сервисы и инструменты для быстрого и бесшовного решения управленческих задач.

Также, ключевым фокусом компании в отчетном году стало развитие внутренней карьеры и формирование активного экспертного и ИТ-сообщества, что позволило увеличить долю внутренних переводов на высшестоящие позиции до 49%.

Обучение и развитие

В 2025 году фокус обучения и развития МегаФона был направлен на кастомизированное развитие руководителей и сотрудников, непосредственно связанное со стратегическими целями компании, фокусным развитием и усилением внутренней экспертизы. Персональные программы развития были основаны на результатах ежегодной диагностики «Золотой стандарт управления», в рамках которой также был произведен замер руководителей по цифровым компетенциям в целях определения текущего уровня владения цифровыми навыками. Особое внимание уделялось развитию кросс-функционального взаимодействия, построению коммуникаций, расширены инструменты карьерных возможностей. Успешно завершена программа подготовки руководителей в рамках проекта кадрового резерва, внедрен динамический рейтинг карьерной навигации для массовых ролей.

Корпоративная культура

Корпоративная культура, мотивационные программы и инициативы, реализованные в 2025 году в рамках HR-стратегии, позволили компании укрепить свои позиции в большой четверке по показателям: вовлеченность (96,6), удовлетворенность (95,6), лояльность (91,4), eNPS (63,4). МегаФон сохранил позицию лидера по вовлеченности в телекоме, числится в лучших значениях по остальным показателям. Подтвердили звание «Отличное место для работы» в 2025 году по данным Happy Job.

МегаФон — единственная компания из телекома в топ-10 лидеров рынка по версии рейтинга работодателей России HeadHunter. Также, компания закрепила за собой статус «платинового» работодателя России, получив наивысшую оценку в рейтинге лучших работодателей по версии журнала Forbes. Этот статус подтверждает ведущие позиции компании в области ESG, включая высокие метрики по критериям «Экология», «Сотрудники и общество» и «Корпоративное управление».

² ООО «ДМТЕЛ-Сервис», ООО «Виго», ООО «МегаБитус»

Социальная поддержка

Здоровье, безопасность и защищённость сотрудников являются для компании безусловным приоритетом. Компания стремится обеспечивать работникам максимально широкий, гибкий и современный социальный пакет, который охватывает ключевые аспекты профессиональной и личной жизни.

Компания предоставляет расширенный выбор программ ДМС, включая медицинские чек-апы для сотрудников и руководителей, страхование от несчастных случаев, осуществляется оплата периодов временной нетрудоспособности. Также компания поддерживает сотрудников, предоставляя им доступ к профессиональной психологической помощи для поддержания ментального здоровья и своевременной профилактики эмоционального выгорания. Компания оказывает материальную помощь сотрудникам в сложных жизненных ситуациях, предоставляет поддержку при релокации, а также компенсирует часть расходов на занятия спортом и поддержание здорового образа жизни.

Действует система поощрений и дополнительных льгот, направленных на поддержку мотивации и вовлечённости персонала.

Программы социальной поддержки регулярно анализируются и совершенствуются с учётом меняющихся потребностей сотрудников и их семей.

Обеспечение безопасности труда

Обеспечение безопасности сотрудников и сохранение их здоровья являются приоритетами компании. Мы строим производственные процессы, опираясь на принципы ответственности и превентивного управления рисками. Ключевые аспекты деятельности в области охраны труда:

- **Соблюдение законодательства:** Компания неукоснительно выполняет все требования законодательства Российской Федерации в области охраны труда и принимает все необходимые меры, направленные на снижение профессиональных рисков, улучшение условий труда, предотвращение микротравм и производственного травматизма работников. В компании регулярно проводятся: оценка профессиональных рисков, специальная оценка условий труда, профессиональная подготовка и обучение персонала, медосмотры, обеспечение средствами индивидуальной защиты и страховочными средствами, проверки знаний в области охраны труда и другие мероприятия. В компании регулярно проводятся аудиты условий труда и процессов выполнения работ, осуществляются актуализация локальных нормативных актов.
- **Снижение рисков:** Мы эффективно управляем профессиональными рисками, регулярно проводим их оценку и актуализацию. Планомерное снижение профессиональных рисков позволяет нам заблаговременно предотвращать инциденты и случаи травматизма работников.
- **Цифровизация и автоматизация:** для повышения эффективности бизнеса компании мы постоянно повышаем уровень автоматизации и цифровизации охраны труда. Автоматизированная информационная система охраны труда (АИСОТ) – является техническим ядром системы управления охраной труда.

В 2025 году МегаФон удостоен звания Лауреата национальной премии «Безопасная работа» в номинации «За популяризацию вопросов безопасного труда».

Постоянное повышение уровня культуры безопасности труда, строгое соблюдение закона, применение инноваций в охране труда, автоматизация процессов и цифровые сервисы для всех работников компании позволяют своевременно предотвращать потенциальные риски и минимизировать уровень травматизма работников, существенно повышая комфорт и безопасность на рабочем месте.

Забота об экологии

МегаФон эксплуатирует объекты, оказывающие незначительное и минимальное негативное воздействие на окружающую среду, с соблюдением всех требований нормативно-правовых актов РФ. Регулярно и внимательно отслеживает изменения в законодательстве, наилучшие доступные технологии, чтобы своевременно обеспечить соответствие своей деятельности последним изменениям, достоверно и в установленные законодательством сроки сдает всю отчетность.

МегаФон старается минимизировать свое влияние на окружающую среду: применяет последние энерго- и ресурсосберегающие технологии, снижает использование бумаги в процессах путем перехода на электронный документооборот, осуществляет отдельный сбор отходов в офисах компании.

Система управления рисками и внутреннего контроля

Система управления рисками и внутреннего контроля МегаФона играет важную роль в общей системе управления бизнесом и является неотъемлемой частью бизнес-процессов Компании. Для обеспечения стабильного и непрерывного функционирования мы постоянно работаем над выявлением, оценкой и минимизацией рисков, а также снижением негативных последствий в случае их реализации.

Управление рисками в МегаФоне направлено на достижение стратегических целей Компании и защиту акционерной стоимости за счет применения риск-ориентированного подхода при принятии управленческих решений и организации бизнес-процессов. Система управления рисками выстроена на основе лучших международных и российских практик и регламентирована внутренними нормативными документами Компании (Политиками, методиками и иными документами). В рамках развития системы на регулярной основе проходит актуализация, а также совершенствование и модернизация процессов управления рисками, включая развитие кросс-функционального взаимодействия и интеграцию риск-менеджмента в ключевые управленческие и операционные процессы.

Для снижения рисков, связанных с подготовкой достоверной финансовой и налоговой отчетности, а также соблюдения законодательных требований в данных областях, в Компании функционирует система внутреннего контроля, которая представляет собой совокупность политик, инструкций и контрольных процедур, обязательных для исполнения сотрудниками Компании. Эффективность системы внутреннего контроля обеспечивается качественным и своевременным исполнением контрольных процедур, регулярным проведением самооценки их эффективности (мониторинг, тестирование, опрос), а также своевременной разработкой и актуализацией контрольных процедур при необходимости.

Корпоративное управление

Система корпоративного управления

Система корпоративного управления МегаФона основана на лучших российских и международных практиках. Компания фокусируется на поддержании высокого уровня корпоративного управления и соблюдает требования российского законодательства об акционерных обществах, включая положения Федерального закона от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (Федеральный закон «Об акционерных обществах»), а также руководствуется рекомендациями Кодекса корпоративного управления и иными рекомендациями Центрального банка Российской Федерации.

В 2025 году МегаФон сохранил достигнутый высокий уровень корпоративного управления, закреплённый сложившейся практикой и внутренними документами.

В своей деятельности МегаФон руководствуется Уставом и другими внутренними документами, которые доступны по ссылке

<https://corp.megafon.ru/investoram/#documents>

Принципы корпоративного управления ПАО «МегаФон»:

- обеспечение реальной возможности для акционеров осуществлять свои права;
- осуществление Советом директоров стратегического управления деятельностью и эффективный контроль за деятельностью исполнительных органов, а также подотчетность Совета директоров Общему собранию акционеров;
- добросовестное и надлежащее руководство текущей деятельностью исполнительными органами Компании и подотчетность исполнительных органов Совету директоров и акционерам Компании;
- своевременное раскрытие полной и достоверной информации о Компании, в том числе о ее финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности и органах управления;
- эффективный контроль за финансово-хозяйственной деятельностью;

Кроме того, в 2025 году было проведено пять внеочередных заочных голосований Общего собрания акционеров. Решения, принятые Общим собранием акционеров, раскрываются Компанией в форме сообщений о существенных фактах и доступны по ссылке:

<https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=219>

Совет директоров

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

Полномочия Совета директоров подробно изложены в Уставе и Положении о Совете директоров, с которыми можно ознакомиться по ссылке:

<https://corp.megafon.ru/investoram/#documents>

В рамках проведенных в 2025 году заседаний Совета директоров был рассмотрен широкий круг вопросов, включая отчеты о положении Компании на рынке, участие МегаФона в отдельных проектах, согласие на сделки (в совершении которых имеется заинтересованность, крупные сделки и сделки, сумма которых превышает 50 млн долл. США), вопросы кадровых назначений. Рассматривались вопросы стратегического развития Компании, были даны рекомендации общему собранию акционеров по вопросам повестки дня собраний.

На заседаниях Совета директоров были представлены доклады менеджмента Компании о ежеквартальных результатах деятельности МегаФона.

Независимая оценка деятельности Совета директоров в 2025 году не производилась.

Членам Совета директоров ПАО «МегаФон» выплачивается вознаграждение за исполнение своих обязанностей. Размер вознаграждения, а также условия и порядок его выплаты утверждены Общим собранием акционеров. Размер вознаграждения зависит от времени, фактически отработанного членом Совета директоров в составе Совета директоров в отчетном периоде.

При Совете директоров ПАО «МегаФон» действуют два комитета, обеспечивающие контроль и стратегическое планирование в областях, входящих в компетенцию Совета директоров:

- Аудиторский комитет;
- Комитет по стратегии и организационному развитию.

Комитеты формируются после избрания нового состава Совета директоров.

Деятельность комитетов при Совете директоров регулируется внутренними Положениями.

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

Комитет по стратегии и организационному развитию осуществляет контроль в сфере стратегического развития, бизнес-планирования, бюджетирования и инвестиционной деятельности МегаФона. К числу основных функций Комитета отнесены определение стратегических направлений деятельности Компании, формирование годовых бюджетов, рассмотрение сделок в области слияний и поглощений, общехозяйственных сделок, рассмотрение условий займов и иного финансирования. Комитет также отвечает за разработку и периодический пересмотр политики Компании в области вознаграждений, за установку целевых показателей деятельности для топ-менеджмента.

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом ПАО «МегаФон» и совместно с единоличными исполнительными органами осуществляет руководство текущей деятельностью Компании. В сферу полномочий Правления входят все аспекты управления операционной деятельностью ПАО «МегаФон», за

исключением вопросов, относящихся к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и единоличных исполнительных органов.

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

Генеральный директор и Исполнительный директор

Генеральный директор и Исполнительный директор наряду с Правлением осуществляют руководство текущей деятельностью Компании за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров. В соответствии с Уставом ПАО «МегаФон» в их компетенцию входят в том числе:

- осуществление оперативного руководства деятельностью Компании; совершение действий от имени Компании без доверенности, представление Компании в отношениях со всеми государственными органами, юридическими лицами и гражданами, выдача доверенностей;
- принятие решений, издание приказов, распоряжений и иных документов по вопросам своей компетенции, утверждение внутренних документов Компании за некоторым исключением.

Позиция исполнительного директора в 2025 году оставалась вакантной. В соответствии с Уставом полномочия Исполнительного директора осуществляет Генеральный директор.

Вознаграждение членов Правления, Генерального директора и Исполнительного директора

Членам высшего исполнительного руководства ПАО «МегаФон» выплачивается вознаграждение за выполненную работу. Структура и размер вознаграждения определяются Советом директоров.

Корпоративный секретарь

В целях эффективного функционирования системы корпоративного управления в МегаФоне введена должность Корпоративного секретаря, который обеспечивает соблюдение правил и процедур, гарантирующих права и интересы акционеров. Корпоративный секретарь отвечает за взаимодействие с акционерами, корпоративные коммуникации, а также за поддержание эффективной работы Совета директоров и его комитетов. Корпоративный секретарь также является Секретарем Правления.

Полный перечень функций Корпоративного секретаря представлен в Положении о Корпоративном секретаре, которое доступно по ссылке:

<https://corp.megafon.ru/investoram/#documents>

Корпоративный секретарь избирается Советом директоров и подотчетен ему.

Внутренний аудит

Внутренний аудит Компании функционально подчинен Совету директоров. В своей деятельности внутренний аудит руководствуется Положением о внутреннем аудите, а также международными стандартами профессиональной практики внутреннего аудита.

Деятельность внутреннего аудита регламентируется Положением о внутреннем аудите, которое доступно по ссылке:

<https://corp.megafon.ru/investoram/#documents>

Внутренний аудит проводит оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, оценку корпоративного управления в соответствии с планом деятельности, утвержденным Советом директоров.

Внешний аудит

МегаФон привлекает независимых внешних аудиторов для проведения аудита годовой финансовой отчетности и обзорной проверки полугодовой финансовой отчетности. Аудиторский комитет проводит оценку потенциальных кандидатов в аудиторы Компании и выносит соответствующие рекомендации Совету директоров, включая рекомендации по размеру оплаты услуг аудитора. Кандидатуры независимых аудиторов утверждаются Общим собранием акционеров по представлению Совета директоров.

На годовом заседании Общего собрания акционеров 10 апреля 2025 года на роль внешнего аудитора (аудиторской организации) МегаФона было назначено АО «Кэпт».