

EXPERTONLINE.KZ

ЭКСПЕРТ

19 ИЮНЯ —
2 ИЮЛЯ 2017
№ 11 (579)

КАЗАХСТАН

ISSN 2072-9839



17011 >



9177207219830001

РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЦЕНА — 500 ТЕНГЕ

ИНДЕКСЫ: 75200, 25200

КИБЕРБЕЗОПАСНОЕ БУДУЩЕЕ

Спасет ли «Киберщит»
казахстанских пользователей
от хакерских атак?

стр. 7

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРИЛОЖЕНИЯ:



ЛИЗИНГ



ПОЛЬША





XIV ЕВРАЗИЙСКИЙ МЕДИА ФОРУМ

“СЦЕНАРИЙ ПОИСКА КОМПРОМИССОВ”

22-24 ИЮНЯ

Астана, Конгресс-Центр

Открытый диалог журналистов, политиков, общественных деятелей Востока и Запада на актуальные темы современности.

www.eamedia.org

Издается с декабря 2003 года.
Собственник — ТОО «Эксперт Казахстан».
Свидетельство о переучете СМИ №15645-Ж
выдано 28 октября 2015 года Министерством по
инвестициям и развитию Республики Казахстан.

Директор Жаннат Ертлесова

Главный редактор Сергей Домнин

Заместитель главного редактора Асхат Ахметбеков

Арт-директор Анатолий Брагин

Коммерческий директор Юлия Кузнецова

Директор по производству Олег Лобах

Руководитель фотослужбы Руслан Пряников

Редакторы отделов

Светлана Грибанова (экономика и финансы),
Ольга Власенко (общество и культура)

Корреспонденты

Аскар Машаев, Татьяна Николаева

Дизайн, верстка Надежда Сарникова

Литературный редактор Ирина Насонова

Корректура Светлана Ушакова

Координатор редакции Наталья Хадасевич

Техническая поддержка Алексей Петров

Отдел распространения

e-mail: podpiska@expertkazakhstan.kz

Отдел рекламы

Светлана Семенова

e-mail: expert@expertkazakhstan.kz

Адрес редакции: А05Н8F0, г. Алматы,
ул. Фурманова, 149, офис 18

Юридический адрес: А26F7X0, г. Алматы,
ул. Фурманова, 122.

Телефоны: редакция 295-28-34, 386-88-49,
отдел рекламы 295-28-32,
бухгалтерия 295-28-33.

- Материалы с синим значком ■ в конце текста публикуются на правах рекламы.
- Рекламуемые товары подлежат обязательной сертификации.
- Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламе и сообщениях информагентств, и не предоставляет справочной информации.
- Перепечатка материалов из «Эксперта Казахстан» только по согласованию с редакцией.
- Отпечатано в ТОО Print House Gergona, 050040, г. Алматы, ул. Сатпаева, 30а/3, офис 124. Тираж 7000 экз. Выходит дважды в месяц.

© «ЭКСПЕРТ КАЗАХСТАН», 2017

ЮРИДИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР

AQUITAS
LAW FIRM

Содержание

ПОВЕСТКА ДНЯ 2

ТЕМА НОМЕРА

Редакционная статья 5

УКРОЕМСЯ КИБЕРЩИТОМ

ОПАСНЫЕ ЦИФРОВЫЕ СВЯЗИ 7

В области кибербезопасности уровень подготовки государства, бизнеса и общества не соответствует уровню угроз. Ситуацию должен изменить «Киберщит»

ЛИНИЯ ЗАЩИТЫ 12

Высокий уровень киберзащиты обеспечит только партнерство государства и бизнеса

КАЗАХСТАНСКИЙ БИЗНЕС

ИНВЕСТИЦИИ БЕЗ ЗАРАЗЫ 14

Неблагоприятная эпизоотическая ситуация может поставить крест на капиталовложениях животноводческих ферм РК

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

«МЕНЕДЖЕРЫ ТРАНСФОРМАЦИИ»

ТРАНСФОРМАЦИЯ — НЕ МОНОЛИТ 16

«Самрук-Казына» завершила трансформацию в корпоративном центре, но в портфельных компаниях работа в самом разгаре

ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ

НЕ БАНКОМ ЕДИНЫМ 20

Появление новых видов финансирования в Казахстане вызвано спросом на альтернативные источники, пока с банковским кредитом туго

ПОЛИТИКА

ИГРА НА ОПЕРЕЖЕНИЕ 24

Ряд стоящих перед государством серьезных вызовов уже сегодня формирует настоящее и предопределяет будущее Казахстана

СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ: ЛИЗИНГ 29

СПЕЦИАЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ: ПОЛЬША 39

ЛЮДИ НОМЕРА



РУСЛАН ПРЯНИКОВ

ЕВГЕНИЙ ПИТОЛИН

Стремительный рост целевых атак, направленных именно против казахстанских органов власти, производственных предприятий, небольших компаний, свидетельствует о необходимости выявления локальных проблем и слабых точек, локализации продуктов и решений с учетом специфики РК. Кроме того, нужно организовывать и прорабатывать различные формы взаимодействия компаний с органами управления РК, к примеру, в форме ГЧП.

12



ФОТО ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

АННА ТАДЖИМУРАТОВА

Все понимают, что стартапам народное финансирование нужно и полезно. В нашем обществе привыкли «сидеть» на госбюджете — на грантах, донорской помощи и субсидиях. Но многим стартаперам сложно рассчитывать на бюджетные средства или банковские кредиты — их дают далеко не всем. И тут на помощь приходит краудфандинг.

20

коротко

Сделка: большой Халык



Контрольный пакет Qazkom обойдется Народному банку в 2 тенге

Народный банк Казахстана покупает у бизнесмена **Кенеса Ракишева** 86,09% простых акций Казкоммерцбанка, у ФНБ «Самрук-Казына» — еще 10,72% акций по цене 1 тенге за каждый пакет. Таким образом, Nalyk Group приобретет 96,81% простых акций Qazkom. Также Народный банк из собственных средств докапитализирует Казкоммерцбанк на 185 млрд тенге. По словам председателя правления Народного банка **Умут Шаяхметовой**, данная сделка позволит очистить и оздоровить банковскую систему страны и создать крупную финансовую группу, способную не только конкурировать с другими банками в Казахстане, но и расширять свое присутствие за пределами страны. Завершение всей процедуры приобретения ожидается уже в третьем квартале, но не позднее 31 декабря этого года.

Энергетика: начнем с нуля

Правительство РК планирует ежегодно увеличивать мощность возобновляемых источников энергии на 1%, чтобы к 2050-му ВИЭ генерировали до половины электроэнергии страны. Проблема в том, что «зеленую» инфраструктуру придется создавать почти с нуля: по данным Минэнерго РК, на долю ВИЭ в 2016 году пришлось 0,98% электрогенерации. По словам главы ведомства **Каната Бозумбаева**, сегодня в стране запущены 54 проекта в сфере альтернативной энергетики. «Их общая мощность где-то 1,7 тысячи мегаватт, что дает повод ожидать поэтапного увеличения возобновляемой энергии к 2020 году до 3 процентов. К 2030 году доля ВИЭ составит 10 процентов, в 2050-м — 50 процентов», — заявил чиновник.

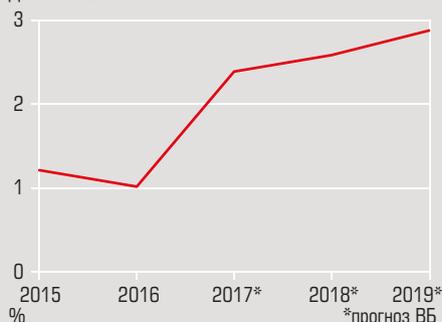
Личные инвестиции: богатеть по нотам

Нацбанк решил дать заработать по 10% годовых не только банкам и их крупным клиентам, но и обычным гражданам. По сообщению пресс-службы, НБК завершает разработку мобильного приложения по покупке и продаже ценных бумаг (ЦБ) на базе блокчейна. В пилотном проекте будут использованы краткосрочные ноты Нацбанка. Но основная цель регулятора — вовлечение в рынок ценных бумаг широких слоев населения. Технология позволит прямо со смартфона покупать и продавать ЦБ без брокеров и дилеров, без налогов и комиссий. Стать инвестором можно даже с минимальной суммой денег, так как номинальная стоимость одной ноты составит 100 тенге.

Экономика: на субсидиях в топ-50 не выйдешь

Всемирный банк не ждет от РК бурного роста

Динамика ВВП



Источники: МНЭ РК, ВБ

Вице-президент Всемирного банка **Сирил Мюллер** считает, что госинвестиции перестали играть роль экономического драйвера для Казахстана. По его мнению, республике, чтобы попасть в топ-50 ведущих экономик мира, нужно интегрироваться с быстрорастущими динамичными регионами, воспользовавшись своим географическим положением и транспортной инфраструктурой. Для структурной трансформации Казахстану следует развивать конкурентоспособность не нефтяной экономики, уменьшить госсектор, реализовать потенциал экономических связей с Китаем, Россией, Южной Азией и особенно с Европой. Четвертый, но не менее важный, пункт плана ВБ для Казахстана — повышение человеческого капитала.

ЕНПФ: знакомые лица

Единый пенсионный фонд опубликовал обновленный список совета директоров. Примечательно, что в состав СД вошел **Кайрат Келимбетов**, ныне занимающий должность председателя МФЦ «Астана». Как сообщает пресс-служба ЕНПФ, г-н Келимбетов включен в совет директоров



Г-н Келимбетов снова в деле

РУСЛАН ПРЯНИКОВ

в качестве представителя правительства по поручению Комитета госимущества и приватизации, которому правительство, единственный акционер ЕНПФ, передало госпакет акций фонда в доверительное управление. Напомним, что г-н Келимбетов уже входил в СД ЕНПФ, будучи главой Нацбанка. Кстати, именно его называют инициатором передачи пенсионных активов в единый госфонд и сворачивания частной пенсионной системы.

ОСМС: счет открыт



ОСМС открыл счет для самозанятых

РУСЛАН ПРЯНИКОВ

В Казахстане открыт текущий счет для приема отчислений и взносов в рамках системы обязательного социального медицинского страхования (ОСМС). Оператором по учету отчислений и взносов на базе ИИН и их перечислению в Фонд обязательного социального медицинского страхования (ФСМС) определена госкорпорация «Правительство для граждан». Для удобства работодателей разработана автоматизированная система «Учет обязательных социальных отчислений и пенсионных взносов». Напомним, с 1 июля 2017 года внедряется система ОСМС, в рамках которой работодатели, индивидуальные предприниматели, адвокаты и частные нотариусы будут перечислять отчисления и взносы за себя и своих сотрудников в ФСМС.

Пекин пришел с дарами



Еще 22 китайских инвестпроекта стартуют в РК

В рамках визита председателя КНР Си Цзиньпина в Казахстан стороны подписали соглашение о совместной реализации 22 инвестпроектов на сумму 7 млрд долларов. О тесном сотрудничестве стран в энергетической сфере свидетельствуют примеры, которые привел на встрече с китайским лидером президент Нурсултан Назарбаев. «25 процентов добываемой нефти в Казахстане производится китайскими компаниями. За эти годы, что мы с вами вместе работаем, поставлено более 100 миллионов тонн нефти через Казахстан и более 180 миллиардов кубометров газа», — информировал глава Казахстана высокого гостя.

Астана и Пекин намерены не только продолжить сотрудничество, но и расширить его, охватив проекты в обрабатывающей отрасли. Шесть из 22 соглашений на 4,5 млрд долларов подписаны с участием группы «Самрук-Казына». Причем большая часть этой суммы — 3 млрд долларов — представляет собой кредитную линию на льготных условиях, как отметил председатель правления ФНБ Умирзак Шукеев, в основном на финансирование оборотного капитала и рефинансирование предыдущих займов фонда.

«Кроме того, госбанк Китая финансирует химические проекты «Самрук-Казыны» через Объединенную химическую компанию. Будет подписано соглашение о предоставлении одного миллиарда долларов на реализацию проекта по крупнотоннажному производству метанола аммиака — это якорный проект. Он создаст сырьевую базу для производства азотных и сложных удобрений, продукции органической химии», — добавил г-н Шукеев.

Также подписано соглашение о кредитной линии на реализацию проекта производства каустической соды и хлора на территории СЭЗ «Химический парк Тараз».

По информации главы фонда, в настоящее время в казахстанско-китайском инвестиционном портфеле насчитывается 51 проект на общую сумму около 28 млрд долларов, из них в реализации 14 проектов

участвует «Самрук-Казына». Китайские инвестиции идут в нефтегазовый, химический, энергетический, горно-металлургический, транспортный, сельскохозяйственный, машиностроительный сектор.

Напомним, что в 2016 году Китай и Казахстан согласовали программу переноса производственных мощностей из Китая в Казахстан. В ее основе лежит перечень проектов казахстанско-китайского

сотрудничества в области индустриализации и инноваций, включающий как раз 51 проект, о котором, очевидно, и говорил глава ФНБ. Три предприятия уже переведены в Казахстан.

Есть интерес у китайских предпринимателей и к возобновляемым источникам энергии. Как сообщил г-н Шукеев, будут подписаны меморандумы с корпорацией China Datang — по расширению ветропарка в районе города Ерейментау с 45 МВт до 300 МВт и корпорацией HydroChina — по проекту строительства ветровой электростанции в Шелекском коридоре Алмаатинской области мощностью 60 МВт, с перспективой расширения мощности до 300 МВт, а также строительству малых ГЭС.

Хорошая новость и для казахстанских любителей делать покупки в интернете. По словам г-на Шукеева, «Казпочта» совместно с дочерними компаниями холдинга Alibaba Group — AliExpress, Tmall — проводит активную работу по увеличению транзита товаров китайских интернет-магазинов через территорию Казахстана.

Непрозрачное дело



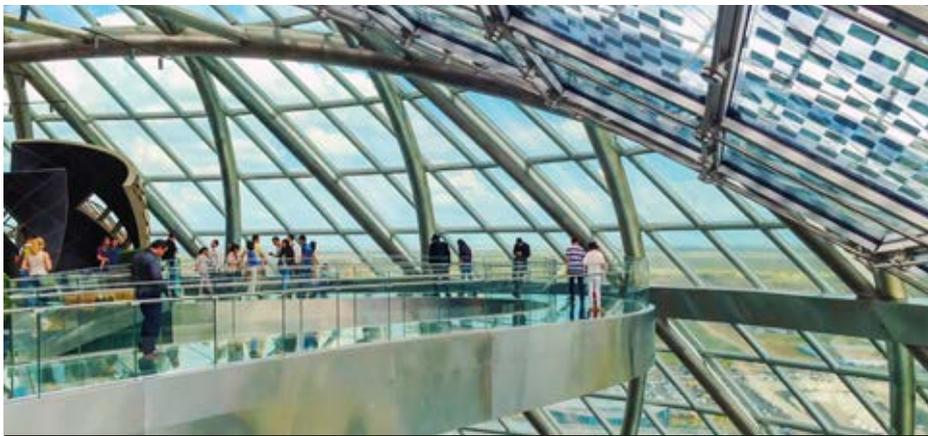
Глава «КазСтройСтекло» Муратхан Токмади находится под следствием

По подозрению в вымогательстве на два месяца арестован глава завода «КазСтройСтекло» Муратхан Токмади. «В 2005 году, вступив в преступный сговор с неустановленными лицами, путем угроз применения насилия в отношении соучредителя «Семрюжком» и «КазСтройСтекло», из корыстных побуждений, путем вымогательства завладел долей уставного фонда в указанных предприятиях. Своими преступными действиями Муратхан Токмади причинил крупный материальный ущерб в размере 185 миллионов тенге», — сообщает пресс-служба городского суда Алматы. Непонятно одно — почему нужно было ждать 12 лет, чтобы привлечь его к ответственности.

Муратхан Токмади в мире бизнеса известен как яростный сторонник «зеленых»

технологий. В молодости он серьезно занимался спортом: стал мастером спорта по боксу, а в 2016 году вошел в топ-22 сильнейших триатлетов мира, получив титул Ironman. Но он прославился не только на спортивном поприще — по информации сайта Nomad.su, предприниматель в прошлом был известен в криминальных кругах как лидер ОПГ «Депутатский корпус» по кличке Мурка. В 2004 году его имя фигурировало в материалах дела о гибели бывшего главы Банка ТуранАлем Ержана Татишева. Как сообщалось, банкир погиб в результате несчастного случая на охоте. В автомобиле Татишева находились Муратхан Токмади и телохранитель. По официальной версии, машина налетела на колею, поэтому произошел случайный выстрел из ружья. Тогда суд оправдал Муратхана Токмади.

Дожили до EXPO



Нурсултан Назарбаев уверен, что EXPO-2017 покажет сердцевину научного прогресса

НАТАЛИЯ БРАГИНА

Вечером 9 июня президент **Нурсултан Назарбаев** официально открыл Международную специализированную выставку EXPO-2017 в Астане. «Хочу поблагодарить всех, кто участвовал, руководил, возглавлял этот сложный процесс. Менеджеров, инженеров, строителей, спонсоров, партнеров и многочисленных волонтеров со всей страны. Спасибо всем гражданам нашей страны. Объявляю международную выставку EXPO-2017 открытой!» — заявил глава государства на торжественной церемонии открытия.

Среди почетных гостей EXPO — генсек ООН **Антониу Гутерриш**, премьер-министр Индии **Нарендра Моди**, председатель КНР **Си Цзиньпин**, президент России **Владимир Путин** и другие лидеры

государств — членов Евразийского экономического союза. Г-н Назарбаев поблагодарил страны, которые поддержали казахстанскую заявку и предложенную тему выставки. Напомним, что в ноябре 2012 года представители более сотни государств — членов Международного бюро выставок доверили Казахстану проведение EXPO-2017.

По словам президента, выставка такого масштаба является не только усилием одного государства, а трудом международного сообщества. «Заявляя тему “Энергия будущего”, мы рассчитываем показать самую сердцевину научного прогресса, — обратился он к присутствующим. — Сегодня мы стоим на пороге новых открытий в сфере эффективной безопасной энергии. Уверен, наша выставка внесет

свой уникальный вклад в этот глобальный процесс».

Нурсултан Назарбаев, воспользовавшись моментом, пригласил гостей посетить регионы Казахстана и познакомиться с уникальной природой, а также историей и бытом страны. «Куда бы вы ни направлялись, везде вас будет ждать радушное гостеприимство», — заявил он.

Глава государства заверил собравшихся в том, что вся инфраструктура выставки будет активно использоваться и после завершения работы EXPO: «Здесь развернет свою работу Международный финансовый центр “Астана”, по которому принят новый закон, изменена Конституция, будет работать английское право и английский язык». Также на территории выставочного комплекса в скором времени будет создан международный центр по развитию «зеленых» технологий и инвестиций, открыт международный технопарк IT-стартапов.

Напомним, тема специализированной выставки EXPO-2017 в Астане «Энергия будущего». В ней участвуют представители более сотни государств мира и более двух десятков международных организаций. Ожидается прибытие около 2,4 млн гостей и более 5 млн посещений. Среди этого числа посетителей 15% будут составлять зарубежные туристы. В рамках специализированной выставки запланировано проведение 3 тыс. культурных мероприятий, свыше 40 научных конференций и крупных форумов, 126 национальных дней и других мероприятий. Выставка продлится три месяца и завершит работу 9 сентября. ■

20 лет заочно

Специализированный межрайонный суд Алматы по уголовным делам признал бывшего владельца БТА Банка **Мухтара Аблязова** виновным в создании преступной группировки и хищении средств банка и приговорил его к 20 годам заключения с конфискацией имущества. В отсутствие самого подсудимого, который с 2009 года живет за границей, приговор объявлен заочно. Суд также обязал Аблязова выплатить штраф в размере 300 МРП (около 2 тыс. долларов) и запретил заниматься профессиональной деятельностью в банковских организациях сроком на три года.

Среди его бывших коллег, оказавшихся на скамье подсудимых, реальный срок — 15 лет с конфискацией — получил только директор по кредитованию **Кайрат Садыков**. Кроме того, он должен заплатить штраф в том же размере — 300 МРП. Каждый из двух других фигурантов дела — председатель правления БТА



Проживающего во Франции Мухтара Аблязова приговорили на родине

FACEBOOK.COM

Банка **Саудакас Мамеш** и его первый зам **Жаксылык Жаримбетов** — приговорены к пяти годам лишения свободы условно с испытательным сроком три года. Гособвинение просило назначить Жаримбетову наказание, не связанное с лишением свободы, с учетом смягчающих обстоятельств, в частности, наличия несовершеннолетних детей. Но в отношении Саудакаса Мамеша этот довод на суд повлиял, а в случае с Жаримбетовым — нет.

Вина Аблязова и его сообщников, по версии обвинения, поддержанной судом, состоит в том, что они раздували капитал банка за счет покупки акций подконтрольными Аблязову структурами на средства, полученные в самом же БТА в виде кредитов. Создав таким образом репутацию вполне успешного фининститута, привлекали в банк международные займы, а затем выводили деньги в офшорные компании. ■

РЕДАКЦИОННАЯ СТАТЬЯ

Укроемся киберщитом

И

скренне радуясь прогрессу и все большему числу гаджетов, окружающих нас, мы редко задумываемся о том, что произойдет, если этими гаджетами — «умными» домом, чайником и холодильником, подключенными к интернету, — начнет управлять кто-то другой. Если в ситуации с заблокированным вирусом холодильником еще можно найти положительные моменты и устроить разгрузочные дни, то загоревшийся чайник или затопленный дом точно не порадуют их владельцев.

В Казахстане пример с холодильником пока воспринимается как анекдот, но уже недолго ждать, когда все это станет реальностью. Кибератаки на устройства IoT, по мнению экспертов, — один из мировых трендов, а ситуация с появлением вымогателей, блокирующих «умные» устройства и требующих выкуп за восстановление доступа, — из самых ожидаемых. Приятного мало даже в том случае, когда устройства IoT используют просто для сбора информации и слежки за вами.

А теперь представим такие атаки в производственных масштабах — кибершпионаж, целевые атаки на предприятия и задействованные в производстве smart-устройства. Результат — от финансового ущерба до возможных катастроф. Это, кстати, уже стало реальностью.

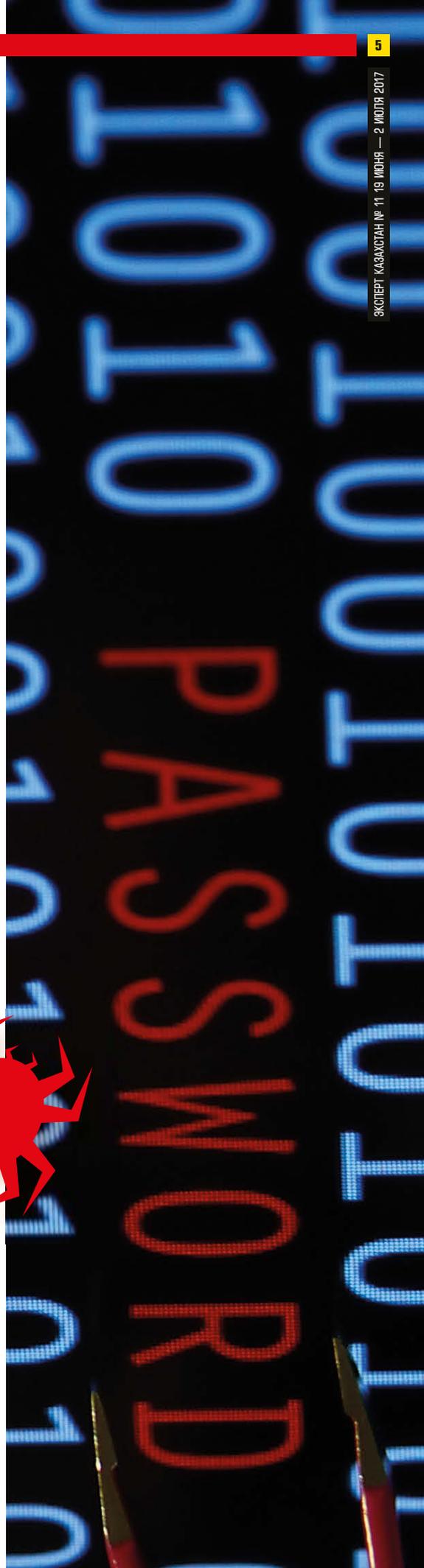
Реальность и в том, что Казахстан поставил своей целью стать цифровым государством. Многие этапы на пути цифровизации: создание электронного правительства, электронного нотариата, систем электронного лицензирования, информатизации здравоохранения и образования — мы уже прошли. Успевают ли защита информации за темпами внедрения информационных технологий? Не всегда. Причем зачастую — по вине владельцев информационных систем, пренебрегающих правилами информационной безопасности. Причина то ли в недопонимании серьезности проблемы, то ли в известном подходе «да кому мы нужны». В том, что нужны — сомневаться не стоит, республика уже явно накопила достаточное количество IT-ресурсов, чтобы быть интересной хакерам. Ну и попадание под глобальные атаки никто не отменял. Цифровой мир связал нас, и это уже не хорошо и не плохо, это данность.

Зависимость современного общества от информационных систем нельзя игнорировать, тем более на государственном уровне. Очевидно, что кибербезопасность из разряда личного дела каждого гражданина и каждой компании превратилась в стратегическую проблему государственной важности, затрагивающую все слои общества.

Первой страной, которая поставила кибербезопасность на один уровень с вопросами государственной важности, стали Соединенные Штаты. «Национальная стратегия безопасности в киберпространстве» была опубликована в США в 2003 году (этот документ стал частью общей «Стратегии обеспечения национальной безопасности», появившейся после террористических атак 11 сентября 2001 года).

Стратегии кибербезопасности чуть позже начали создавать и европейские страны. Эти документы призваны решать вопросы усиления безопасности и надежности информационных систем государства. Как правило, в таких доктринах обозначены государственные приоритеты в области информационной безопасности и цели, которые необходимо достичь в определенный срок. То есть государства сами для себя определяют, как организовать свою киберзащиту. «Государственный план защиты информационной инфраструктуры» в 2005 году приняла Германия, в 2006 году разработана «Стратегия усиления безопасности интернета в Швеции». Эстония, кстати, тоже в числе первых стран Евросоюза, опубликовавших свою стратегию кибербезопасности: страну к этому подтолкнула крупная кибератака в 2007 году. К началу второго десятилетия XXI века государственными доктринами киберзащиты обзавелись почти все страны Евросоюза.

Стратегию кибербезопасности имеет даже Уганда, так что концепция «Киберщит Казахстана», которую вот-вот утвердят, на этом фоне выглядит немного запоздавшей. Впрочем, это тот случай, когда лучше поздно, чем никогда. ■





010101010101
100101010101
001010101010
100101010101
10 PASSWORD 0
010010101010
001010101010
010010101010



Татьяна Николаева, Сергей Домнин

Опасные цифровые связи

В области кибербезопасности уровень подготовки государства, бизнеса и общества не соответствует уровню угроз. Ситуацию должен изменить «Киберщит»

Хакеры — это из фильмов, в крайнем случае — из сводок новостей, причем преимущественно зарубежных, уверена большая часть казахстанского общества, далекая от проблем информационной безопасности (ИБ). Эту уверенность не разделяют специалисты по ИБ. «Мы не слышали о масштабных хакерских атаках в Казахстане не потому, что их нет, а потому что в республике компании не обязаны публично заявлять о такого рода инцидентах и стараются спустить дело на тормозах», — говорили они в интервью «Эксперту Казахстан» (см. expertonline.kz/a14406). Тем заметнее стала атака шифровальщика-вымогателя WannaCry: он шифрует и блокирует доступ к данным и требует за восстановление деньги. В республике вирусом оказались заражены более сотни машин, в том числе на крупных казахстанских предприятиях. Казахстан занял шестое место в мире по количеству организаций, пострадавших от WannaCry.

Компьютеры в коме

Начало мая выдалось урожайным на сообщения о компаниях, приостановивших свою работу из-за кибератак. Вирус-шифровальщик привел к частичной остановке заводов Renault во Франции и дочернего предприятия Renault в Румынии; об атаке на серверы производства в английском Сандерленде сообщила и Nissan. В числе пострадавших российский «Мегафон», газовая компания Gas Natural и оператор электросетей Iberdrola в Испании. О сильнейшей кибератаке на серверы оператора Кашаганского проекта — компании NCOC — пишет атырауское издание «Ақ Жайық»: «Все корпоративные компьютеры были в коматозном состоянии: на них появился так называемый “синий экран смерти” — сообщение о критической системной ошибке в операционной системе». В качестве превентивной меры, сообщили в пресс-службе NCOC, пришлось отключить всю почту, сеть и корпоративные компьютеры. При этом на работу Кашагана и завода «Болашак» на Карабатане инцидент не повлиял.

Но немало примеров, когда кибератака все же повлияла на деятельность предприятий и на жизнь людей. В ночь с 17 на 18 декабря 2016 года в результате хакерской атаки без электричества оказались несколько кварталов на севере и северо-западе Киева, а также Киевская гидроаккумулирующая электростанция. В конце 2016-го несколько многоквартирных домов в финском городе Лаппеэнранта остались без горячего водоснабжения, тепла и вентиляции, так как DDoS-атака вывела из строя контролирующее оборудование.

Защищенность промышленных объектов — сейчас одна из самых горячих тем ИБ. «Информационная безопасность не как самостоятельное направление ново и не совсем понятно для топ-менеджмента производственных компаний, но высокие темпы развития систем автоматизации, а также их внедрение в процессы управления производством обуславливают значительное увеличение количества рисков и потенциальных угроз для жизнедеятельности компании», — комментирует менеджер по информационной безопасности АО «КазТрансОйл» **Ержан Мурзалин**.

В отчете «Лаборатории Касперского», посвященном исследованию ландшафта угроз промышленных предприятий, отмечается, что растущая сложность оборудования и программного обеспечения на промышленных предприятиях ведет к высокой вероятности ошибок и уязвимостей, которые могут быть использованы злоумышленниками. Вот несколько ключевых проблем ИБ промышленных предприятий: решения по безопасности, ориентированные только на информационное окружение, не могут гарантировать соответствующий уровень защищенности предприятиям; как правило, меры обеспечения функциональной безопасности технологических процессов не рассчитаны на намеренное нарушение удаленным нарушителем или злоупотребление внутренним пользователем возможностями доступа; и, наконец, изоляция технологической сети от любых внешних систем (10–15 лет назад это требование считалось незыблемым) уже не может рассматриваться как адекватная защитная мера. В условиях Индустрии 4.0





изоляция компании невыгодна экономически и крайне трудно реализуема на практике.

По данным того же отчета «Лаборатории Касперского», промышленные компьютеры подвергаются атакам все-таки реже, чем компьютеры корпоративные, к которым относится и техника «на госслужбе». Защищенность госструктур после ряда инцидентов вызывает сомнения. В начале 2017 года в Казахстане взломали более 300 серверов министерств, акиматов и маслихатов. Оказался взломан даже сайт Министерства обороны РК: хакеры разместили на главной странице изображение солдата и надпись «Свободу Палестине». Справедливости ради стоит отметить, что технические специалисты отреагировали на взлом быстро — картинка

госструктуры — брешь в защите любого элемента может стать в итоге проблемой всех, с ним связанных. О необходимости глобального подхода к киберзащите в Казахстане президент **Нурсултан Назарбаев** напомнил в своем послании народу в январе 2017 года и поручил правительству и Комитету национальной безопасности принять соответствующие меры, создав «Киберщит Казахстана». Концепция с таким названием должна быть вынесена на рассмотрение правительства буквально на днях — в конце июня 2017-го. Заявлено, что концепция «разработана в целях обеспечения информационной безопасности общества и государства в сфере информатизации и связи, а также защиты неприкосновенности частной жизни граждан при ис-

сеть телекоммуникаций Республики Казахстан».

Довольно большая часть концепции посвящена анализу текущей ситуации и перспективы рисует нерадостные. «Казахстан как страна, пока в значительной мере заимствующая передовые IT-технологии, включая технологии обеспечения кибербезопасности, в любой момент может столкнуться с ситуацией, в которой мы выступим в качестве объекта экспериментов или действительной атаки на критически важные объекты информационно-коммуникационной инфраструктуры страны со стороны преступных организаций и отдельных лиц с непредсказуемым результатом» — цитата из выложенного в открытом доступе проекта концепции. Что, в общем, согласуется с оценкой, которую дали ситуации с ИБ по Казахстану в целом те же «белые хакеры» в лице Олжаса Сатиева: «Все очень печально, мягко говоря».

Свой софт и «железо»

Цель концепции, если говорить официальным языком, в создании «системы правовых, организационных и технических мер безопасного использования информационно-коммуникационных технологий», что, полагают ее авторы, повысит уровень кибербезопасности в республике. Фактически «Киберщит» должен обеспечить координацию всех усилий в области повышения кибербезопасности — от оповещения об угрозах до обучения специалистов по ИБ. Заместитель председателя комитета по информационной безопасности Министерства оборонной и аэрокосмической промышленности РК (МОАП РК) **Руслан Абдикаликов** объяснял на брифинге, посвященном вопросу создания «Киберщита Казахстана», что реализация концепции будет проходить в два этапа. Первый этап рассчитан на год — с 2017-го по 2018 год, второй этап займет три года — 2019–2022 годы. На первом этапе должна быть сформирована развернутая правоприменительная практика соблюдения уже установленных требований в сфере обеспечения ИБ. Ряд аспектов кибербезопасности отражен в таких документах, как законы РК «О национальной безопасности», «О государственных секретах», «О персональных данных и их защите», «Об электронном документе и электронной цифровой подписи», «О связи», а также в Уголовном кодексе и Кодексе об административных правонарушениях. Правительством не так давно утверждены еще и «Единые требования в области информационно-коммуникационных технологий и обеспечения информационной безопасности». Этот документ подробно описывает процедуры и правила по использованию

Подрядчики, провайдеры услуг, банки, клиенты, госструктуры — брешь в защите любого элемента может стать в итоге проблемой всех, с ним связанных

висела на сайте буквально час, и уже на следующий день стал доступен обычный контент сайта. Президент Центра анализа и расследования кибератак (ЦАРКА) **Олжас Сатиев** отмечает, что если «баловство» хакеров со взломом сайтов можно увидеть и вмешаться, то демонстрировать свое присутствие на объектах критической инфраструктуры (от дорог и трубопроводов до АЭС) они не будут. «Если хакеры получают доступ к таким объектам, они не будут публиковать картинки. Мы проводили проверки некоторых серьезных госорганизаций и обнаружили, что хакеры выкачивают оттуда информацию уже два-три года. Понять, что происходит, можно слишком поздно», — заключает глава ЦАРКА и напоминает про один из самых известных случаев кибератаки на критическую инфраструктуру, когда вирус Stuxnet, заразив компьютерную систему ядерной программы Ирана, нарушил работу почти тысячи центрифуг для обогащения уранового топлива.

Канал для угрозы

Бессмысленно рассчитывать на то, что компания своими силами обеспечит себе стопроцентную защиту в условиях растущей зависимости от глобальной информационной среды. Подрядчики, провайдеры услуг, банки, клиенты,

Риск заражения через интернет — самый высокий



Источник: «Лаборатория Касперского»

пользовании ими информационно-коммуникационных технологий». Под кибербезопасностью в концепции понимается состояние защищенности средств телекоммуникаций, электронных информационных ресурсов, информационных систем и информационно-коммуникационной инфраструктуры от внешних и внутренних угроз. Основана концепция на «текущей ситуации в сфере автоматизации государственных услуг и промышленного сектора, оказания услуг связи, состояния «цифровой» экономики и определяет основные направления государственной политики, вызываемые потребностью в обеспечении информационной безопасности всех участников процессов информатизации, использующих единую

Не для галочки

Президент ЦАРКА **Олжас Сатиев** уверен, что для повышения уровня кибербезопасности Казахстану нужно прежде всего решить кадровый вопрос.

— На что в первую очередь стоит обратить внимание в контексте кибербезопасности страны?

— Главная проблема Казахстана — кадры. Все говорят о «Киберщите», нормативно-правовых документах, внедрении новых стандартов... Это все хорошо, но, чтобы все заявленное осуществить, нужны кадры. Мы пока единственные в республике, кто начал формировать и тренировать команду пентестеров, то есть тех, кто занимается этичным хакингом. Мы эмулируем хакерскую атаку, проводим те же действия, что и хакеры, и показываем уязвимость системы. Никто до нас этим не занимался, обычно проверку информационной безопасности какой-либо казахстанской структуры проводили российские или зарубежные компании. Из-за этого отечественная школа ИБ не развивалась. Плюс аудиты систем с точки зрения ИБ проводились в основном бумажные. Есть антивирус — галочка, есть файрвол — галочка, соответствует пароль по сложности — галочка. А тех, кто сможет проверить уровень защищенности системы на практике, к сожалению, очень мало.

— Чего, на ваш взгляд, не хватает в концепции «Киберщит»?

— Пока вас не взломали, оценить уровень ИБ сложно. В страновом масштабе очень бы помог независимый оценочный индикатор — индекс киберготовности, это мировой показатель, по разным параметрам оценивающий готовность страны к киберугрозам. Индекс киберготовности учитывает около 70 параметров, из них семь основных: национальная стратегия, реагирование на инциденты, интернет-преступность и правоохранительная практика, обмен информацией, инвестиции в исследования и разработки, дипломатия и торговля, оборона и реакция на кризисные ситуации. У Казахстана на данный момент индекс киберготовности — 0,176, это



ФОТО ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

уровень африканских стран, чтобы вы понимали. У России этот индекс — 0,5. Я думаю, нужно в концепции «Киберщит» запланировать повышение показателя с текущего значения хотя бы до российского уровня. Число подписанных меморандумов не может быть показателем повысившегося уровня кибербезопасности в стране, а введение индекса позволит объективно проводить оценку ситуации с киберзащищенностью.

Еще один момент. В Евросоюзе принят закон, согласно которому компании обязаны докладывать о случившихся утечках и взломах национальным органам правопорядка в течение 72 часов, в противном случае им грозит крупный штраф до 4 процентов общемирового оборота, или до 20 миллионов евро. У нас пока в большинстве случаев никто не делится информацией, и это неправильно. И, наконец, владельцы систем нужно обязать исправлять обнаруженные уязвимости. Пока, например, если мы находим уязвимость на государственном ресурсе, уведомляем владельца, но исправлять ее или нет — это уже его дело. Мы пишем официальные уведомления, но ситуация исправляется только через два-три месяца, когда, не дождавшись реакции от владельца системы, мы сообщаем об уязвимости в СМИ.

информационно-коммуникационных технологий при обработке защищаемых законом видов информации, содержит нормы по обеспечению технологической безопасности информационной инфраструктуры, информационных систем и ресурсов, программного обеспечения, технических средств на всех этапах их жизненного цикла.

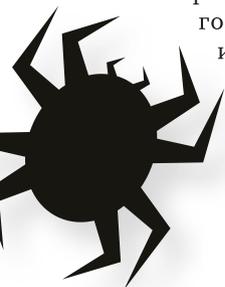
Установить правила — поддела, их выполнение необходимо контролировать. Для этого, по мнению авторов концепции, необходимо определить уполномоченный орган по обеспечению информационной безопасности и его компетенцию, выделить госконтроль в сфере информационной безопасности в самостоятельную область. Это должно быть сделано уже в текущем году. Судя по концепции, первым делом этому уполномоченному органу предстоит определиться, какие объекты (помимо стратегических и особо важных государственных объектов) и из каких секторов экономики отнести к критически важным объектам информационно-коммуникационной инфраструктуры (КВОИКИ). Например, к КВОИКИ предлагается отнести сервисы,

ориентированные на оказание онлайн-услуг населению, в том числе информационные системы электронных средств массовой информации. В МОАП РК, которое разработало концепцию, пояснили, что руководящие документы, созданные на основе «Единых требований» и действующих «Правил проведения мониторинга обеспечения информационной безопасности, защиты и безопасного функционирования объектов информатизации электронного правительства», будут распространять свое действие не только на госсектор и собственников частных информационных систем, интегрируемых с государственными, но и владельцы промышленных предприятий и иные объекты, имеющие автоматизированные технологические процессы, «нарушение которых может сказаться на других участниках процессов информатизации». То есть, если упростить, все сводится к тому, что законодательство в области ИБ должно быть, во-первых, гармонизировано; во-вторых, его соблюдение должно контролироваться; в-третьих, законодательство должно своевременно обновляться, для чего при уполномоченном органе по ИБ должен быть образован Совет по кибербезопасности. Его главная задача — поддержание в актуальном состоянии

руководящих документов и нормативно-правовой базы.

Также на первом этапе планируется провести ревизию образовательных программ и профессиональных стандартов с тем, чтобы увеличить количество и качество подготовливаемых специалистов в области ИБ и повысить квалификацию тех, кто в этой сфере уже работает. Если приведение учебных программ в соответствие с отраслевыми стандартами только начнется в следующем году, то число государственных образовательных грантов по ИБ-специальностям уже увеличено: выделено около 160 грантов на 2017–2018 учебный год по такой специальности, как «Квантовая криптография». В будущем, по словам г-на Абдикаликова, число грантов вырастет до 500.

На первом же этапе к реализации проектов в сфере информационной безопасности будут привлечены ВУЗы, предприятия электронной промышленности, научно-исследовательские и опытно-конструкторские лаборатории. Если выстроить эффективную схему взаимодействия и кооперации между промышленностью и наукой в создании отечественных разработок, это позволит уже на втором этапе реализации концепции привлечь казахстанские IT-компании к участию



в обеспечении национальной информационно-коммуникационной инфраструктуры системами ИБ. В результате можно будет разместить заказы на телекоммуникационное оборудование для госорганов и квазигоссектора среди отечественных предприятий электронной промышленности.

Одна из задач уже упомянутого Совета по кибербезопасности — содействие приоритетному использованию продукции отечественной электронной и софтверной промышленности. Как отмечено в концепции, «необходимо преодолеть проблему невысокой востребованности отечественных разработок в сфере программного обеспечения, одной из причин которой является отсутствие обязательности их приоритетного использования в государственных органах». Преимущество при госзакупках получают компании, имеющие зарегистрированные авторские права на территории Казахстана и сертификат подтверждения соответствия не ниже четвертого уровня доверия по стандартам безопасности в области информационных технологий, а также компании, проходящие по требованиям по локализации производства.

Среди остальных мероприятий, запланированных для реализации концепции, — создание общедоступного электронного информационного ресурса, содержащего данные об уязвимостях в программном обеспечении; создание обособленных подразделений по информационной безопасности в ГО, МИО, КВОИКИ и квазигосударственном секторе. Авторы концепции предполагают, что одновременно с этим должны создаваться и взаимодействовать между собой отраслевые структуры реагирования на инциденты информационной безопасности для взаимного оповещения о возникающих угрозах.

И, наконец, согласно концепции, для объединения усилий при участии научного сообщества и частного сектора будет создан координационный Национальный оперативный центр информационной безопасности, который в онлайн-режиме будет обрабатывать информацию о состоянии защищенности наиболее важных компонентов национальной информационной инфраструктуры и обеспечивать обмен информацией. И это позволит как на государственном уровне, так и на уровне компании быстро оценивать ситуацию, особенно в случаях ЧП, и выработать решения.

В концепции ничего не сказано об источниках финансирования «Киберщита», но министр финансов **Бахыт Султанов** на презентации поправок в Закон «О республиканском бюджете на 2017–2019 годы» заявлял, что на без-

опасность и борьбу с коррупцией должны быть направлены 23,9 млрд тенге, и часть этой суммы — 7,4 млрд — предлагается направить на борьбу с киберпреступностью.

Щит для всех и каждого

Концепция «Киберщит Казахстана» — документ стратегический, предлагающий единый подход и единую основу для взаимодействия государства, бизнеса и общества в вопросах кибербезопасности. И это логично, считает начальник АСУП АО «Каустик» **Игорь Ершов**: «Государство — заказчик и главное заинтересованное лицо, стейкхолдер построения защиты информационного пространства, именно государство и должно устанавливать требования к уровню и качеству этой защиты. Конечно же, мнение

Топ-10 стран по доле атакованных промышленных компьютеров

Место в списке	Страна	Доля атакованных систем, %
1	Вьетнам	66,1
2	Алжир	65,7
3	Марокко	60,4
4	Тунис	60,2
5	Индонезия	55,7
6	Бангладеш	54,2
7	Казахстан	54,1
8	Иран	53,9
9	Китай	53,3
10	Перу	53,1

Источник: «Лаборатория Касперского»

экспертов в соответствующих областях должно быть тщательным образом изучено и учтено». Сам документ г-н Ершов оценивает как достаточно проработанный: «Мне трудно выделить моменты, слабо или вообще не затронутые. Тут и силовые госструктуры озадачены, и МОН — стратегия на вовлечение будущих поколений в обеспечение безопасности страны, и бизнес как потребитель информации от госструктур и как активный элемент всеобщей системы информационной защиты».

Ержан Мурзалин продолжает: «Концепция кибербезопасности «Киберщит Казахстана» необходима и своевременна, она дает общее понимание проблемы и путей решения. С нашей стороны есть пожелание в организации круглых столов, площадок для обсуждения основных моментов концепции, чтобы при реализации не пришлось на ходу что-то «допиливать» и доделывать».

В общих чертах «Киберщит» достаточно полно охватывает вопросы кибербезопасности на государственном уровне,

теперь дело за практической реализацией концепции. Так, в целом положительно оценивая появление такого документа, некоторые из опрошенных экспертов высказывали опасения по поводу отечественных разработок в сфере программного обеспечения и их преимуществе для госзаказа. Общий смысл сказанного сводился к «хорошо, если такая протекционистская политика даст толчок к развитию отечественного софта, и плохо, если казахстанский продукт будут просто пропихивать на тендерах, несмотря на его невысокое качество».

Еще один момент — повышение осведомленности населения в вопросах безопасности. Предполагается, что «Киберщит» будет способствовать формированию в обществе устойчивых представлений о «кибергигиене». Например, согласно документу тренинги и обучающие практики по защите персональных данных среди несовершеннолетних пользователей интернета и их родителей должны стать обязательным элементом образовательных программ, включая школьные. Поставлена задача, с виду простая — научить всех казахстанцев защищать свои персональные данные: не открывать ПИН-коды от банковской карты, использовать более сложные пароли, чем 1234 или дата рождения. Несмотря на банальность всех этих правил, повышение осведомленности населения в вопросах информационной безопасности специалисты по ИБ считают очень важным

и предлагают максимально на нем сфокусироваться. «Всегда и везде, как бы идеально ни была выстроена система обороны, самым уязвимым звеном оказывается пресловутый человеческий фактор. Даже «защита от дурака» не всегда спасает», — констатирует

Игорь Ершов. Его слова могут быть проиллюстрированы результатами довольно часто упоминаемого безопасниками эксперимента, когда на парковку одной из крупных компаний была подброшена флэшка. 60% сотрудников этой компании подобрали ее, принесли на рабочее место и воткнули в свой рабочий компьютер. Это еще раз подтверждает: люди игнорируют самые простые правила информационной безопасности.

Задача «Киберщита» — менять отношение к информационной безопасности как на уровне государства, так и на уровне бизнеса и общества. Все должны осознать, что угроза реальна, а беспечность в этом вопросе обойдется слишком дорого. Идея, безусловно, правильная. Стратегия, определяющая, в каком направлении двигаться, есть. Теперь главное, чтобы «Киберщит» не оказался бумажным. ■



ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ КОНТЕНТ



«Эксперт Казахстан» предлагает вашей компании полный пакет услуг по созданию годового отчета, а также ряд эксклюзивных услуг по его продвижению

Имея длительный опыт анализа лучших мировых практик, международная группа компаний «Эксперт» накопила существенный уровень компетенции в области корпоративной отчетности. В вашем распоряжении профессиональные авторы и опытные редакторы, ведущие специалисты в области дизайна и печати.

Мы ориентируемся на лучшие мировые практики подготовки годового отчета, а также на рекомендации Казахстанской фондовой биржи. Кроме того, учитываются критерии оценки крупнейших конкурсов годовых отчетов в Казахстане и за рубежом. Вы сможете получить полностью заверченный документ.

В пакет наших услуг входит:

- Консалтинг по подготовке информации для отчета.
- Разработка структуры годового отчета.
- Написание текстов.
- Подготовка итогового документа.
- Редакторская и корректорская правки текста.

Вы можете заказать дополнительные опции по созданию годового отчета:

- Перевод текста на казахский и/или английский языки, вычитка носителем языка.
- Разработка концепции оформления и дизайн-макета.
- Верстка отчета и создание его электронной версии.
- Типографская печать и доставка.

Будем рады ответить на ваши вопросы.

Юлия Кузнецова
Тел.: +7 /727/ 295 28 32
E-mail: y.kuznetsova@expertkazakhstan.kz

В 2015 году «Эксперт Казахстан» создал годовые отчеты для компаний:

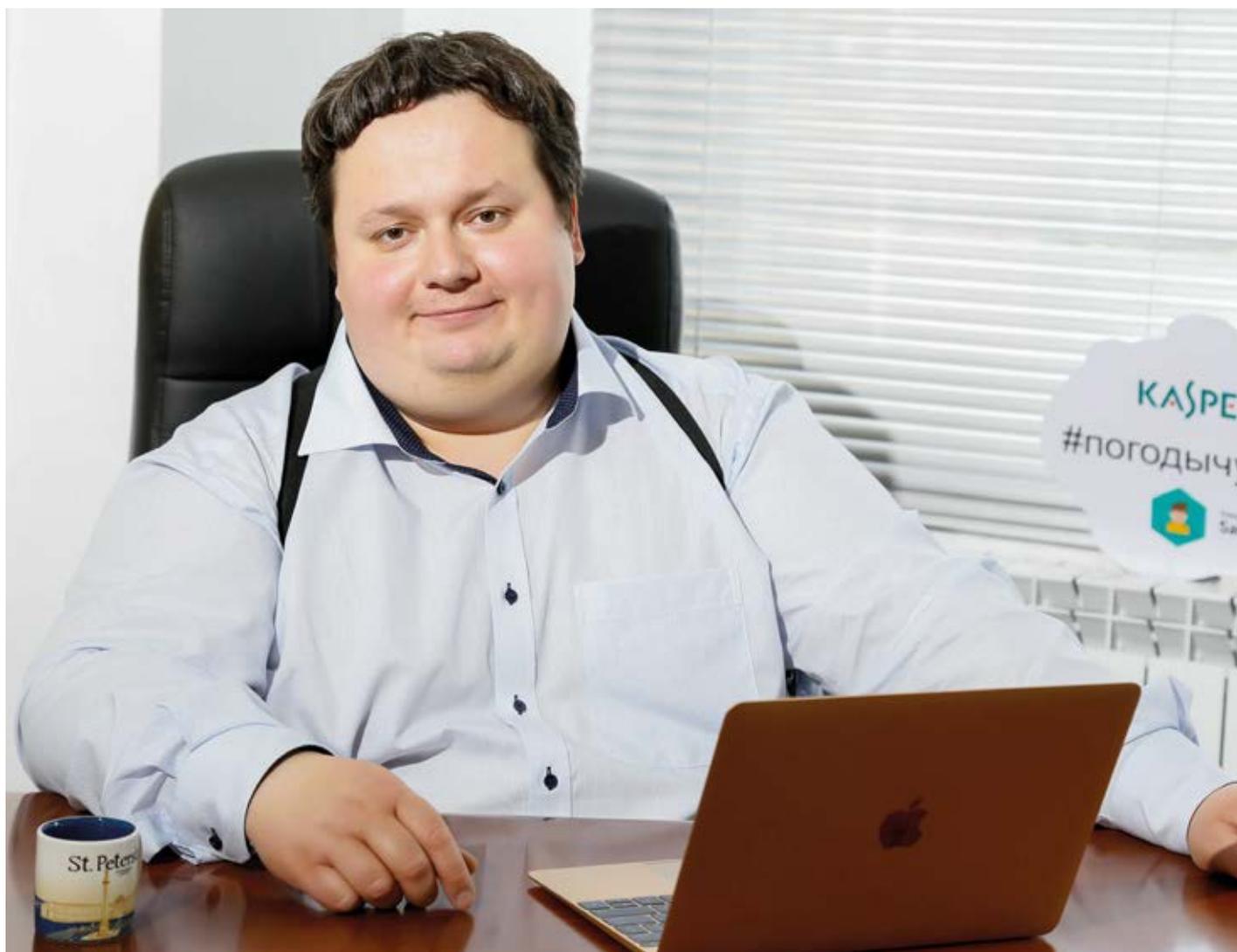
- АО «Центрально-Азиатская электроэнергетическая корпорация»,
- АО «Фонд развития предпринимательства «ДАМУ»,
- АО «ПАВЛОДАРЭНЕРГО»,
- АО «СЕВКАЗЭНЕРГО»,
- АО «Батыс Транзит»,
- ТОО Корпорация «АПК-Инвест»,
- МКО «КМФ»

ЭКСПЕРТ
КАЗАХСТАН

Полина Викторова

Линия защиты

Высокий уровень киберзащиты обеспечит только партнерство государства и бизнеса



РУСЛАН ПРЯНИКОВ

Всемирная сеть сблизила страны и континенты, вопреки истории и географии, на расстояние от руки до компьютерной мыши, но может из блага превратиться в угрозу. Кибератака порой выводит из строя важные объекты жизнеобеспечения, оставив людей без воды, света и других благ цивилизации; может нанести ущерб обороноспособности страны и принести убытки частным компаниям. Так что кибербезопасность сегодня становится одним из ключевых приоритетов и государства, и бизнеса, поэтому бороться с киберпреступностью им следует вместе.

Об объединении усилий в интервью «Эксперту Казахстан» рассказал управляющий директор «Лаборатории Касперского» в Казахстане, Центральной Азии и Монголии **Евгений Питолин**.

В одной экосистеме

— *Насколько, на взгляд «Лаборатории Касперского», как компании профи в области информационной безопасности,*

актуальна концепция «Киберщит» для Казахстана? В чем слабость действующих на данный момент на госуровне механизмов кибербезопасности?

— Актуальность концепции не вызывает ни малейшего сомнения. Казахстан — одна из ведущих стран Центральной Азии, страна, обладающая и природными ресурсами, и деньгами, активно развивающая и использующая информационные технологии. Очевидно, что киберпреступники уже давно нацелились на республику и атакуют наших пользователей. Последняя эпидемия WannaCry, по итогам которой Казахстан занял шестое место в мире по заражениям, еще одно тому доказательство.

Существующие механизмы кибербезопасности, как и в любом государстве, нуждаются в постоянной поддержке и усилении. На наш взгляд, задачи государства в сфере кибербезопасности ничем не отличаются от задач, которые стоят перед коммерческой компанией. Злоумышленники всегда на шаг впереди, они всегда более активны, и только постоянный мониторинг мировых

угроз, регулярное обновление механизмов защиты и интеграция лучших мировых практик вкупе с полноценным образованием для сотрудников органов власти даст эффективный результат.

Концепция «Киберщит» четко показывает, что защита государства в области кибербезопасности — глобальная стратегия, и это совпадает с теми мерами, которые предпринимает «Лаборатория Касперского» в Казахстане. Среди этих мер — полноценная многоэтапная технологическая защита инфраструктуры органов власти, расследование компьютерных инцидентов, образовательные инициативы и сервисные услуги в области информационной безопасности.

Стремительный рост целевых атак, направленных именно против казахстанских органов власти, производственных предприятий, небольших компаний, свидетельствует о необходимости выявления локальных проблем и слабых точек, локализации продуктов и решений с учетом специфики республики. Кроме того, нужно организовывать и прорабатывать различные формы взаимодействия компаний с органами управления Казахстана, к примеру, в форме ГЧП.

В послании президента четко озвучена необходимость повышать грамотность граждан РК в области информационных технологий, доносить информацию об угрозах и рисках до всех слоев населения, формировать базовые навыки по защите от киберугроз и обучать безопасному использованию информационных систем.

— *Повлияют ли единые требования и стандарты в области ИБ, установленные на государственном уровне и государством же контролируемые, на сознательность казахстанского корпоративного сектора в этом вопросе? Или ждем подхода «надо — так надо», что само по себе тоже неплохо, поскольку определенный результат даст?*

— На наш взгляд, государство и бизнес — звенья одной экосистемы, и каждой из этих частей есть что перенять друг у друга. С одной стороны, бизнес раньше получает доступ к новым технологиям, в том числе и технологиям защиты, и может протестировать самые свежие решения и сформировать у рынка обоснованную потребность. С другой — государство не может позволить себе поверхностный подход, что с бизнесом иногда случается за счет смены вектора развития, поэтому глубина проработки того или иного проекта очень высока, и это очень ценная практика для перенятия ее в бизнесе.

Партнерский подход

— *Как сейчас ваша компания взаимодействует с госорганами, критически важными объектами инфраструктуры? Каким образом строится сотрудничество, все-таки ИБ — это же не просто установил антивирус, выдохнул и свободен?*

— Если говорить про взаимодействие с органами власти, то для нас защита государства, в котором мы работаем и существуем, — часть стратегии, и мы предлагаем все наши практики и решения для выстраивания комплексной и надежной системы информационной безопасности на уровне государства. Вы упомянули антивирус, это всегда один из первых и базовых шагов. К сожалению, раньше на нем часто и останавливались. Но сейчас комплексно на уровне всех ключевых ведомств, министерств, комитетов мы видим, как выстраивается глобальная концепция безопасности для государства. Предлагая нашу экспертизу и технические решения, мы стараемся максимально встраиваться в этот процесс, наглядно демонстрируя и проводя пилотные проекты на разных уровнях ветвей власти.

Глобально концепция партнерства состоит из трех блоков. Во-первых, это технологическое партнерство, когда государство получает наши технологии для защиты от целевых атак, от всех видов внешних и внутренних угроз, комплексный центр защиты. Во-вторых, это экспертно-информационное партнерство, когда наши потоки данных об угрозах, расследование инцидентов,

тесты на проникновение позволяют понять текущую картину в мире, в стране и внутри конкретного министерства или ведомства. В-третьих, и это очень важно, мы предлагаем партнерство в области повышения грамотности и осведомленности о киберугрозах, противодействия кибератакам на всех уровнях — от рядового сотрудника до первого лица ведомства.

— *Казахстан — не первое государство, которое старается сформировать инструменты противодействия киберугрозам. Есть ли у «Лаборатории Касперского» опыт работы на государственном уровне с теми странами, кто уже это сделал, и как это происходит на практике?*

— «Лаборатория Касперского» — международная компания, которая ведет бизнес практически во всех странах мира. Подобно другим крупным производителям защитных решений, мы активно сотрудничаем с международным сообществом экспертов по информационной безопасности и федеральными правоохранительными органами разных стран в борьбе с киберпреступностью и всегда готовы принять участие в расследовании вредоносных инцидентов и противодействии кибератакам. Мы уверены, что объединение усилий — наиболее эффективный способ борьбы с киберпреступностью. Нашими партнерами среди правоохранительных органов являются Интерпол, Европол, Национальное подразделение высокотехнологичных преступлений полиции Нидерландов, полиция Лондона, а также многочисленные центры CERT (Computer Emergency Response Teams) по всему миру, включая CERT Казахстана. Совместные действия помогают бороться с киберпреступлениями, как в случае с киберограблением Carbanak, позволяют уничтожить используемые преступниками ботнеты, например Simda, а также способствуют запуску новых программ и инициатив в области информационной безопасности.

Задачи государства в сфере кибербезопасности ничем не отличаются от задач, которые стоят перед коммерческой компанией

— *Кому предстоит взять на себя ведущую роль популяризатора темы кибербезопасности среди населения, частных компаний и госструктур?*

— Мы видим, что задача таких компаний, как наша, в популяризации этой темы. И вот тут, возвращаясь к теме единых стандартов, было бы странно не применять технологии и инструменты бизнеса. Но, разумеется, это невозможно на уровне государства без поддержки и стандартизации со стороны ключевых министерств и ведомств — МОАП, МИК, КНБ, КПМ.

— *Кибербезопасность — дело каждой страны в отдельности или все-таки будущее за какими-то международными объединениями?*

— Единого ответа на этот вопрос нет, но если посмотреть те угрозы, что сформировались, мы видим, что они интернациональны и крайне редко локализованы внутри одной страны и в части источника атак, и в части цели. Кроме того, совсем необязательно быть целью, чтобы стать жертвой, именно поэтому необходимо партнерство в рамках информационной безопасности и внутри страны, между государством и частным сектором и между государствами, их специальными службами и профильными ведомствами. ■



АСКАР МАШАЕВ

Инвестиции без заразы

Неблагоприятная эпизоотическая ситуация может поставить крест на капиталовложениях животноводческих ферм РК

На ежегодной ассамблее Всемирной организации по охране здоровья животных (бывшее Международное эпизоотическое бюро, МЭБ) в Париже 180 государств единогласно проголосовали за присвоение Казахстану статуса зоны, свободной от ящура. Наличие такого статуса дает возможность РК свободно экспортировать мясо и мясную продукцию в страны — члены ВТО. Как считают казахстанские чиновники, полученный статус положительно скажется на внешнеторговой деятельности отечественных предпринимателей.

Однако эпизоотическая ситуация в РК оставляет желать лучшего, поскольку продолжают вспышки заболеваний скота, вследствие чего соседние страны могут запретить ввоз казахстанского мяса на свои территории. Свежий пример — падеж от пастереллеза почти 100 голов скота в Карагандинской области в мае этого года. Если частота вспышек болезней останется на прежнем уровне, то даже статус Казахстана как зоны, свободной от ящура, не поможет нарастить экспорт в соседние страны. А значит, инвестиции в животноводство РК окажутся напрасными.

Каждый третий день

В прошлом году зарегистрировано 149 очагов особо опасных заболеваний животных, по одному очагу каждые три дня,

что на 40% меньше показателя 2015-го. Причем прошлый год вообще стал самым благоприятным по эпизоотической ситуации за последние пять лет. За этот период наибольшее количество очагов зарегистрировано в 2015-м — 247. Следующим положительным трендом следует считать рост доли ликвидированных очагов с 78% в 2012 году до 92% в 2016-м.

Причиной каждой второй вспышки инфекции в 2016 году стало бешенство, следом идут пастереллез (17%) и эмфизематозный карбункул (14%). «В прошлом году зарегистрированы пять очагов сибирской язвы в Карагандинской, Восточно-Казахстанской, Западно-Казахстанской и Павлодарской областях, — отмечают в пресс-службе Минсельхоза РК. — Впервые в Атырауской области была зарегистрирована экзотическая для Казахстана болезнь — нодулярный дерматит. Инфекция купирована в первичном очаге, ликвидационные мероприятия, в том числе профилактическая вакцинация животных против нодулярного дерматита, завершены».

Четыре года назад, следуя плану поэтапной борьбы с ящуром, разработанному при содействии МЭБ, были ужесточены требования к качеству применяемых ветеринарных препаратов. В результате уже со второго полугодия 2013 года вспышки ящура в РК не регистрировались.

Дальнейшая поголовная вакцинация животных против ящура как раз и по-

зволила республике получить в мае нынешнего года статус зоны, свободной от ящура. «Наличие статуса дает стране возможность экспортировать в страны — члены ВТО продукцию животного и растительного происхождения, что позволит реализовать экспортный потенциал нашего агропромышленного комплекса», — заявил тогда заместитель министра сельского хозяйства **Кайрат Айтуганов**.

В каждой из аналитических справок Минсельхоза РК по ветеринарной обстановке в РК за последние пять лет указывается, что «эпизоотическая ситуация по особо опасным болезням остается стабильной, за исключением единичных вспышек острых и хронических инфекций».

Однако гендиректор Казахского научно-исследовательского ветеринарного института **Ахметжан Султанов** в своих выступлениях неизменно подчеркивает, что «в республике сохраняется напряженная ситуация по некоторым особо опасным болезням сельскохозяйственных животных. Имеет место значительное распространение отдельных инфекционных, паразитарных и незаразных болезней, периодически регистрируются эмерджентные и экзотические заболевания скота».

К сожалению, в регулярных отчетах Минсельхоза РК об эпизоотической ситуации не дается статистика по падежу и вынужденному забою, которая позволила бы хотя бы приблизительно оценить финансовые потери отечественных ферм от вспышек заболеваний сельскохозяйственных животных.

Забить, а затем возместить

К объективным причинам зоонозных инфекций следует отнести особенности климата РК и миграцию диких животных. К субъективным — несоблюдение

со стороны владельцев животных ветеринарных норм, а также ненадлежащее оформление справок о здоровье скота ветврачами ветеринарных служб местных акиматов. Но на первом месте среди причин распространения болезней — нарушение владельцами животных требований убой животных для последующей реализации на специальных объектах, где проводится предубойный ветеринарный осмотр и послеубойная ветеринарно-санитарная экспертиза мяса.

Кроме того, сельчане не склонны информировать местные ветеринарные службы о приобретенных животных, полученном приплоде, убое, реализации, случаях падежа и заболеваниях животных. А нехватка денег на дороге ветпрепараты даже при желании не позволяют фермеру обеспечить нормальные санитарные условия содержания скотины.

«Больше всего вспышек заболеваний встречается в личных подсобных хозяйствах (ЛПХ), — говорит глава Мясного союза Казахстана **Максут Бактибаев**. — Люди не привыкли обращаться к ветврачам, да и условия содержания домашних животных не отличаются высокими стандартами. Собственно, скот пасется на общественных пастбищах, что увеличивает риск заражения от других животных». По информации Минсельхоза РК, сегодня более 80% всего поголовья животных республики находится в ЛПХ.

Крупные хозяйства, в отличие от ЛПХ, ограждены дезинфекционными барьерами, а приобретенный скот карантинруется. «За здоровьем животных следит ветврач фермы, у которого под рукой нужные препараты. Животные пасутся на одном месте, без передвижений и контактов с другими», — отмечает г-н Бактибаев.

Отметим, что и крупные хозяйства не защищены от вспышек заболеваний. Несколько лет назад казахстанские сельхозкомпании завезли в страну зараженный скот. Была обнаружена совершенно новая для страны вирусная инфекция Шмалленберга.

Государство изымает больных животных, а взамен выплачивает компенсацию. Решение о компенсации принимает специальная комиссия, которая устанавливает стоимость изъятого или уничтоженного скота, опираясь на существующие цены в регионе. Если за год из-за инфекций забивается много скота, то обычно бюджетных денег на всех не хватает.

Мясной союз Казахстана предложил Минсельхозу изменить действующую систему возмещения при особо опасных болезнях, внося туда рыночный элемент. «Предложили запустить механизм временного страхования, например, на базе компании «КазАгроГарант». В случае воз-

никновения вспышки и вынужденного забоя страховая компания незамедлительно возмещает средства за скот по рыночной цене и только потом начинает разбираться в причинах распространения болезни, что гарантирует предпринимателю сохранность его инвестиций», — рассказывает г-н Бактибаев.

Экспорт и инфекции

В 2011 году правительство запустило программу развития экспортного потенциала мяса КРС на 2011–2020 годы. Авторы документа рассчитывали, что казахстан-

В 2016 году количество эпизоотических очагов снизилось на 40%

График 1

Динамика зарегистрированных и ликвидированных очагов особо опасных заболеваний, а также доля ликвидированных очагов



Бешенство — главный бич животноводства РК

График 2

Структура особо опасных заболеваний



ские фермеры, воспользовавшись программой льготного кредитования «Сыбага», нарастают поголовье КРС и начнут энергично экспортировать мясо. Ожидалось, что к 2016-му экспорт мяса составит 60 тыс. тонн, но фактически в прошлом году экспортировано всего 2,7 тонны на 6,5 млн долларов. В физическом объеме это на 25% меньше, чем в 2015-м. Одна из причин снижения экспорта — запрет российских надзорных органов летом 2016-го на ввоз казахстанского мяса из-за регистрации очагов пастереллеза и нодулярного дерматита. Запрет был

снят уже в начале осени того же года, но в результате ограничений экспорт в Россию мяса КРС упал в 2,4 раза, свинины — в 2,3 раза.

Казахстанские фермеры наращивали поголовье в надежде на рынок Китая. Однако в 2013 году Поднебесная запретила поставлять мясо и мясопродукты из РК, поскольку в ВКО были зафиксированы вспышки ящура. Только в конце прошлого года власти Китая признали территорию девяти областей РК — Акмолинской, Актюбинской, Атырауской, ЗКО, Карагандинской, Костанайской, Мангистауской, Павлодарской и СКО — зонами, благополучными по ящуру. К слову, в 2016 году в Поднебесную экспортировано всего 12 тонн мяса КРС.

«Нестабильная ветеринарная ситуация прямо влияет на экспортную выручку казахстанских ферм. Более того, она уменьшает инвестиции в отрасль, — рассказывает **Максут Бактибаев**. — Казахстанский внутренний рынок, в принципе, обеспечен собственным мясом, поэтому значительные инвестиции в животноводство возможны, если открыты соседние рынки для нашей продукции. Ветеринарные риски могут как уничтожить все поголовье, а значит инвестиции, так и закрыть страну для экспорта мяса, что является ключевым фактором, когда речь заходит о капиталовложениях».

Чтобы улучшить эпизоотическую ситуацию, помимо стандартных мер по улучшению технического оснащения и обеспечения препаратами ветпунктов, мониторинга дикой фауны, а также ужесточения требований по убою, необходимо запустить несколько институциональных мер. «Открытая статистика по уровню заболеваний скота в разрезе регионов и районов позволит инвесторам выбирать лучшую локацию для бизнеса. Открытая информация даст возможность оценивать уровень ветсервиса каждого района. Принцип состязательности, а также рейтинги улучшили бы ветеринарную обстановку», — уверен г-н Бактибаев.

Также собеседник предлагает внедрить систему, главная цель которой — контроль животноводческой продукции от фермы до стола. «Несколько лет назад канадские фермеры потерпели значительные убытки, поскольку у них не было такой системы. Если бы она у них была, то власти Канады вовремя вычислили и ограничили бы зону поражения. А значит, страны — партнеры Канады закрыли бы только экспорт скота из зараженной зоны. Мясной союз Казахстана предлагал внедрить подобную систему по принципу ГЧП, чтобы не тратить бюджетные деньги и обеспечить реальное ее функционирование. Но пока дело стоит на месте», — резюмирует **Максут Бактибаев**.

Асхат Ахметбеков

Трансформация — не монолит

«Самрук-Казына» завершила трансформацию в корпоративном центре, но в портфельных компаниях работа в самом разгаре

Адамас Илькявичюс — один из методологов программы трансформации АО «Самрук-Казына». За три года, прошедшие со старта трансформации, Адамасу пришлось выполнять функции, прямо скажем, не свойственные топ-менеджеру крупного госфонда, — исследовать процессы, изучать портфельные компании, разрабатывать методологию изменений, а нередко и внедрять их, становясь коучем для своих коллег в «дочках» «Самрук-Казыны». В интервью «Эксперту Казахстан» г-н Илькявичюс, нынешняя должность которого — управляющий директор по трансформации и специальным проектам, подводит промежуточные итоги той самой трансформации, ради которой он пришел в фонд.

Начали с раскачки, пришли к аналитике

— Трансформация длится уже почти три года. Какая часть пути уже пройдена?

— Трансформация — это длинный путь, и в каждой из наших организаций она займет разное по протяженности количество времени. Я рассматриваю трансформацию не как монолитный пакет активностей, а отдельно — по каждой национальной компании. Если взглянуть на путь КТЖ — это одна история, успехи и собственные трудности, если на KEGOC — другая ситуация, сроки и проблемы. Напомню, сначала мы занялись инжинирингом, то есть описанием компаний будущего, какими они должны стать, составили планы и сейчас находимся на пути реализации этих планов. И если для крупных компаний это длинные и объемные работы, то для средних компаний они быстрее реализуемы. Такие компании, как «КазМунайГаз», КТЖ, я думаю, в ближайшие три года точно еще будут заняты.

В каждой компании процесс трансформации начинался с собственной раскачки. Не было такого, что вдруг в один день мы все вскочили и побежали. Была озвучена инициатива, проведены сбор и обучение команд, составлены планы, привлечена необходимая экспертиза. Из трех прошедших лет, я думаю, на два года пришлось самая интенсивная фаза работы. Первый год мы собирались, мобилизовались, выделяли ресурсы, потому что циклы планирования также связаны с определенной логикой работ. Поэтому в ответ на ваш вопрос я сказал бы, что мы подходим к середине пути с большинством из наших компаний.

Если говорить о самом фонде, он представляет собой более компактную, мобильную организацию. Мы считаем, что все основные работы на уровне фонда уже проведены: фонд провел всю внутреннюю перенастройку. В настоящее время новый механизм работы уже внедрен и должен перейти в разряд ежедневной и повседневной нормы нашей основной деятельности. Поэтому мы считаем, что активная фаза изменений в корпоративном центре самого фонда завершена, о чем мы объявили в прошлом месяце. Значит ли это, что мы больше ничего не будем делать? Безусловно, нет. Наша собственная работа внутри фонда — это одно, но мы, конечно, будем играть активную роль в тех изменениях, которые происходят на уровне наших дочерних компаний.



— Вы упомянули о том, что в мае «Самрук-Казына» завершила трансформацию в корпоративном центре. С чем вы приняли эту структуру и чем она стала сейчас? Как бы вы оценили результаты этой работы?

— Я не сказал бы, что основным результатом стало изменение самой структуры. Мы пересматривали все, в том числе задумались над тем, какую роль вообще фонд должен играть в будущем, кем он должен быть, в чем заключается смысл его деятельности. И, уже исходя из этого, была выстроена операционная модель. Мы детально описали все направления деятельности фонда. Что же фактически изменилось? Помимо

структуры, мы привлекли специалистов с необходимыми нам компетенциями. С рядом сотрудников, которые оказались менее важны на конкретном определенном этапе, нам даже пришлось попрощаться. Мы внедрили новые процессы, инструменты, подходы. В качестве примера приведу сферу управления знаниями. Если раньше мы были только потребителями информации, которую производили другие, сегодня мы сами



ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО АО «САМРУК-КАЗЫНА»

анализируем и выпускаем аналитические отчеты, выстраиваем и распространяем собственное мнение вовне, озвучиваем другим свое понимание. Этого фонд раньше не делал, это совершенно новая функция.

После завершения активной стадии изменений внутри корпоративного центра «Самрук-Казыны» мы будем продолжать совершенствовать свою деятельность уже в рамках текущих рабочих процессов. Наш фокус внимания будет ориентирован на работу с дочерними компаниями. По сути, мы завершили только первый, начальный этап трансформации, работа будет продолжена, и она будет еще более углублена и ускорена.

И именно тогда мы ожидаем самых больших изменений и в том числе финансовых улучшений, которые, конечно, всех очень волнуют.

— **Что было самым тяжелым в пройденном пути?**

— Я выделил бы пока два элемента. Первый шаг всегда самый тяжелый, потому что еще непонятно, в какую сторону идти, зачем и почему. Работу такой сложности и объема, подобную мобилизацию ресурсов нашей компании, да и фонд, не проводили. Собраться и начать движение, выйти из отправной точки — это была победа прежде всего над собой. Когда мы начали делать первые шаги, работа пошла. Со второй сложностью, вернее неудобством, мы столкнулись тогда, когда непосредственно подошли к этапу реализации, и сейчас, когда мы внедряем реальные изменения в компаниях.

Мы меняем структуры, вплоть до сотрудников, пересматриваем их соответствие по должностям. У нас проводится *job matching* — процесс неприятный, но, к сожалению, неизбежный, потому что если компаниям выдвигаются новые требования, то и их сотрудникам также. Нам самим необходимо увидеть, насколько мы соответствуем новым требованиям. Понятно, когда тебя под увеличительным стеклом начинают рассматривать, это не совсем приятно, многие люди эмоционально реагируют и, бывает, нервничают. Профессионалам, которые работают усердно, думаю, переживать нечего. Нам важно выявить недостатки в квалификациях, компетенциях и усилить эти направления.

Эти реальные изменения, которые происходят и на уровне управляющего состава компаний, они неприятные, тяжелые, но необходимые. В такие моменты чувствуется, что наша работа не просто сотрясает воздух, а происходят реальные изменения. Трудностью я назвал бы эмоциональную составляющую, потому что работа с людьми всегда достаточно сложная и многогранная.

Три компонента трансформации

— **Вы неоднократно подчеркивали, что трансформация — это изменение трех элементов бизнеса: людей, процессов, технологий. В изменении какого из этих элементов удалось продвинуться дальше?**

— Вы абсолютно правы, люди, процессы и технологии мы не только озвучивали, но еще и говорили о том, что успех возможен только тогда, когда мы одновременно воздействуем на все три эти компонента, не разделяя их. Эти три компонента нераздельны. Мы не можем изменить сотрудников, если, допустим, наши процессы остаются прежними. То есть для того, чтобы происходили изменения, необходимо вовлечь в данный процесс все три компонента. Поэтому, когда вы спрашиваете о том, с каким из элементов мы дальше продвинулись вперед, хотелось бы отметить, что со всеми тремя. Если где-то у нас не получалось, то весь этот выстроенный фронт трех элементов также начинает буксовать. Поэтому мы направляем свои усилия именно туда, где у нас возникает больше проблем, трудностей. В каждом из этих трех направлений время от времени возникают проблематичные ситуации. Но в том-то и есть наша задача — в разрешении таких ситуаций.

Когда трансформируется организационная структура компаний, меняется зона ответственности людей, должности, это очень близко затрагивает каждого и люди переживают. Это как в футбольной команде: если игра не идет, наверное, нужно немного подкорректировать состав — кого-то ставить в нападение, кого-то в оборону, может, необходимо заменить вратаря. Когда мы проводили организационные изменения, безусловно, сталкивались с разного рода проблематикой, переставляли сотрудников. Если говорить о процессах, это больше инженерная работа, когда нужно договариваться о том, как мы будем осуществлять ту или иную деятельность. И здесь, конечно,

были разные дискуссии и споры, мы проводили круглые столы для обсуждения, звали специалистов как изнутри, из наших компаний, так и извне, для того чтобы найти для себя самые оптимальные, подходящие решения.

В компаниях применяют много различных технологий. Однако в данном случае спешить также не стоит, потому что сначала необходимо понять, что мы хотим автоматизировать. Применение технологий на какой-то неупорядоченный род деятельности приводит к автоматизированному бардаку. Мы, конечно, этого не хотим. Сначала нам пришлось понять, как мы организуем свою работу, кто должен работать, какие технологии нужны. Технологические решения выстраиваются не за одну ночь, это занимает определенное количество времени. Повторюсь, мы сейчас находимся на этапе реализации, а это значит, что во всех компаниях реализуются проекты, включающие в себя в том числе и технологические инструменты. Эти работы будут осуществляться и в текущем, и в следующем году, в крупнейших компаниях — еще и в последующие годы. До тех пор, пока не будет завершено и внедрено все, что спроектировано. Поэтому три эти компонента у нас идут в связке.

— *Что в фонде и его портфельных компаниях меняется тяжелее всего?*

— Наверное, надо опять поговорить здесь о компоненте «люди». Существует важное, но трудно осязаемое, трудно изменяемое понятие, как корпоративная культура, которая базируется и на так называемом менталитете. Именно эти неосознанные элементы корпоративной культуры, наверное, изменить труднее всего, потому что если по какому-то виду деятельности можно написать регламент, правило, то в сфере корпоративной культуры такие правила создать невозможно. Это больше внутренние ощущения, этические нормы. Организации не могут приказывать сотрудникам, как чувствовать себя частью коллектива. Но организации подбирают себе сотрудников с уже сформировавшимся мировоззрением, отношением к делу, взглядами. Воздействие на корпоративную культуру — это длинный, сложный, иногда даже невидимый процесс. Именно в этом «зашито» очень многое. От этого зависит, как люди относятся к своим обязанностям, как они ими исполняются, с каким желанием, с какой мотивацией, с каким пристрастием, насколько тверды у них существующие моральные устои. И здесь то «поле», на которое, мне кажется, нам стоит обратить очень большое внимание.

Корпоративный мультикультурализм

— *Оцените динамику трансформации в портфельных компаниях. Кто преуспел больше остальных?*

— Я бы не стал проводить такое соревнование между компаниями: это не совсем справедливо. Они очень разные — разных размеров, представлены в разных отраслях, у них непохожая история и культура. Тем не менее я хочу сказать, что каждая

компания сейчас уделяет внимание вопросам трансформации, движется вперед и сталкивается с разного рода проблемами — и внутренними, и внешними. Например, у нас очень неплохая динамика по «Казпочте». Почему? Потому что компания является достаточно мобильной, не слишком большой по размеру по сравнению с теми же КТЖ или «КазМунайГазом». С другой стороны, «Казпочта» работает с рынком, с населением и очень хорошо чувствует рыночные настроения. И это уже подвигло компанию самостоятельно начать поиски разных путей совершенствования, реагировать, меняться, подстраиваться. Неудивительно, что внутренняя корпоративная культура «Казпочты»



отличается от культуры крупных инфраструктурных, производственных компаний, которые я упомянул выше.

КТЖ имеет иную корпоративную культуру и, конечно, другой набор компетенций. Здесь в первую очередь ценят техническую надежность, безопасность, потому что речь идет о стратегической отрасли национальной экономики. При этом не следует забывать о том, что компания формировалась еще в условиях Советского Союза, откуда берут свое начало характерные для этого строя черты плановой командно-административной экономики. На мой взгляд, в корпоративную культуру этой компании необходимо добавить клиентоориентированность, гибкость, потому что КТЖ так же работает со своими клиентами, которых надо обслуживать, понимать их деятельность,

цикличность развития их рынков и реагировать на запросы, на претензии, на возникающие возможности — то есть им необходимо работать непосредственно с рынком. У компании ранее таких навыков не было, потому что она монополист с советским стажем. Старается ли меняться компания? Безусловно, старается. Получается ли все? Может, не с первого раза, но шаг за шагом продвижение есть.

«КазМунайГаз» — компания большая, сложная, объединяющая активы с разного рода деятельностью — это и добыча, транспортировка, переработка нефти и газа, предоставление различных сервисов, связанных с нефтяной деятельностью.

Мы считаем, что все основные работы на уровне фонда уже проведены: фонд провел всю внутреннюю перенастройку

в области закупок. Имея этот большой багаж опыта, внутри фонда мы можем делиться лучшими примерами, что, уверен, дает нам преимущество. Конкуренция между компаниями, наверное, существует, но нас сегодня больше интересует синергия: необходимо, чтобы компании помогали, подтягивали друг друга, делились своим опытом. Для чего? Для более эффективного выстраивания собственной деятельности.

— **Что является главным фактором успешной трансформации в портфельных компаниях, исходя из ваших наблюдений в последние три года?**

— Один такой фактор назвать будет сложно, их целый набор, и они, я думаю, многим известны. Понятно, что любая большая инициатива должна иметь кого-то, кто ее ведет, вдохновителя, лидера. Принято, что им должен быть первый руководитель самой организации. Если говорить о фонде, это председатель правления, если говорить о портфельных компаниях — их первые руководители. Понятно, что все ориентируются на них, наблюдают за их тоном, поведением, целенаправленностью, ритмом работы, насколько они готовы упорно добиваться поставленных новых целей, формировать их, размышлять над перспективами. Многое зависит именно от настроения, желания первых руководителей каждой из организаций, потому что они формируют погоду, настрой своих сотрудников, что является очень важным фактором успеха. Это первый фактор.

Но у лидера-руководителя ничего не выйдет, если у него нет преданной профессиональной команды, команды людей, готовых решать рядом с ним сложнейшие задачи. Поэтому у каждого такого руководителя, лидера должна быть профессиональная команда. Наличие такой команды — это второй очень важный фактор. И этот руководитель должен создать такую команду и ее атмосферу, а не просто собрать людей и обеспечить их всеми имеющимися инструментами. Такая команда профессионалов рано или поздно добьется поставленных целей, и перед такими командами можно ставить амбициозные задачи.

Я выделил два очень важных фактора, без которых, наверное, даже не стоит начинать вязываться в какие-то большие инициативы по изменениям. Потому что если нет приверженного лидера-руководителя, готового вести за собой, грудью заслонить и поддержать, и если у него нет команды, которая будет реализовывать поставленные задачи, рано или поздно все это движение превратится в марш в никуда.

Первый год мы потратили на то, чтобы появились явно выраженные лидеры, чтобы руководители прониклись духом перемен, почувствовали себя лидерами, сформировали свои команды.

— **Традиционный для этой серии интервью вопрос: как за эти три года изменились вы, главный по трансформации в фонде?**

— Как я изменился? Повзрослел, конечно, как и все мы. Три года — это уже такой период, когда можно более сбалансированно, осознанно подойти к оценке своей работы. Когда ты стоишь на берегу трансформации, смотришь и думаешь: как там внутри? Как под водой в этом океане трансформации — это один взгляд. Когда ты уже окунулся и плаваешь в этом, тогда понимаешь, какая глубина, какая температура, ты намного лучше осознаешь все характеристики процесса. Понятно, что мы находимся посередине пути. Мы сейчас очень хорошо понимаем всю глубину, всю широту, нюансы трансформации. Мы понимаем, какие волны, какие течения в нашей трансформации, уже более осознанно, здраво можем измерять риски и результаты, распределяя ресурсы и соответственно планируя свои действия. За эти три года у меня выкристаллизовалось четкое понимание тех задач, работ, методов, которые мы применяли и применяем. Это приходит только с опытом, я считаю, с бесценным опытом. И, наверное, это тот опыт, который меняет меня. ■

Компания непростая, со своей социальной и производственной спецификой. И я также вижу, что делается многое, проводится большая работа. Нужно отметить, что работу по соответствию должностям первым провел именно «КазМунайГаз». В КМГ сами проанализировали компетенции сотрудников и их соответствие в компании будущего. Подчеркну, компания очень достойно прошла весь этот этап.

Возвращаясь к вашему вопросу: в каждой компании можно выделить направления, по которым они больше всего продвинулись вперед или, напротив, пробуксовывают. Допустим, какая-то из компаний хорошо прошла job matching, другие — проработали систему планирования, выстроили эффективные коммерческие функции или наработали большие компетенции

СВЕТЛАНА ГРИБАНОВА

Не банком единым

Появление новых видов финансирования в Казахстане вызвано спросом на альтернативные источники, пока с банковским кредитом туго



DEPOSITPHOTOS

В Казахстан проникают новые виды финансирования. Это P2P-кредитование и краудфандинг. Впрочем, первое можно считать частью второго, более широкого понятия. Смысл P2P-кредитования (peer to peer — «от равного к равному» или person to person — «от человека к человеку») тот же самый, в основе его — взаимное кредитование. Организаторы P2P предоставляют платформу для встречи кредиторов и заемщиков, позволяя первым вложить свободные деньги и вернуть их с прибылью, вторым получить заем без бюрократических проволочек, залогов и комиссий банков. В России, где описываемые виды небанковского финансирования представляют несколько площадок, по информации РБК, центральный банк относит P2P-кредитование к краудфандингу.

Первая P2P-площадка — Zone of Possible Agreement — была открыта в Великобритании в 2005 году. В 2006-м появились аналогичные сервисы в США — Prosper и Lending Club. Финансовый кризис 2008 года, когда многие банки ограничи-

ли кредит в связи с ужесточением регулирования, подтолкнул развитие площадок взаимного кредитования. Lending Club в 2015 году даже вышла на IPO и собрала 1 млрд долларов. К тому моменту площадка предоставила кредиты на сумму 15 млрд долларов, что сравнимо с кредитным портфелем крупных банков Казахстана. В последнее время все больше банков поворачивается лицом к P2P-кредитованию, видя в нем новые возможности для развития.

«Эксперт Казахстан» писал о том, что традиционные банки инвестируют сегодня миллионы долларов в инновации, в том числе в развитие финтеха (см. expertonline.kz/a14346). Но здесь легче купить уже известный сервис. Так, например, JPMorgan Chase в конце 2015 года объявил о партнерстве с платформой P2P-кредитования OnDeck Capital в предоставлении кредитов малому бизнесу.

Первая ласточка

В Казахстане нетрадиционные источники финансирования приживаются плохо. У компаний, как и у физических лиц,

которым нужны деньги, выбор небольшой — банк или микрофинансовая организация, а также ломбарды. В последние годы, правда, развивается интернет-кредитование, но обороты пока несравнимы даже с небольшим банком. К тому же есть ограничения по суммам и срокам: до 100–150 тыс. тенге на очень короткое время, не более месяца, да и ставки вознаграждения очень высокие.

В июле прошлого года в Казахстане был запущен проект P2P-кредитования Ules.kz. Как объяснили создатели сервиса в распространенном в СМИ пресс-релизе, платформа выдает кредиты онлайн и затем продает права-требования инвесторам не на отдельные займы, а на «портфели и фракции» займов. Схема довольно проста: например, 10 займов по 100 тыс. тенге составляют портфель объемом 1 млн тенге. Далее этот портфель продается 10 инвесторам, каждый из которых вносит по 100 тыс. тенге. Таким образом, доля каждого инвестора составляет не более 10%, или 100 тыс. тенге, но в то же время доля инвестора в каждом займе составляет не более 10%, или 10 тыс. тенге.

Такая система распределения позволяет минимизировать риск убытка для инвестора, уверены в Ules. В случае невозврата одного займа остальные девять должны покрыть убыток и принести доход.

Проверка потенциального заемщика стандартная: кредитная история, пенсионные отчисления и анкетные данные. При этом Ules анализирует профиль получателя денег в социальных сетях, используя технологии анализа big data, чего не делает ни один банк, утверждалось в пресс-релизе.

Зайдя на сайт Ules, мы убедились в том, что платформа действует, обещая предоставить потенциальному заемщику кредит при наличии всего одного документа без залогов и поручительств. Инвесторам — создание собственного инвестиционного портфеля, возможность выбора своего заемщика и доходность на уровне 44% годовых.

По словам генерального директора международного финтех-холдинга ID Finance **Бориса Батина**, целью отказа от классических моделей кредитования является снижение стоимости кредита и рост доходности при повышении его

доступности. «Идея сервиса проста: существуют те, у кого есть свободные средства, и те, кто эти средства хочет занять. Онлайн-площадка — это своего рода сайт знакомств потенциальных кредиторов и заемщиков», — говорит он.

«Как правило, это механизм маркет-плейса, когда имеется площадка, на которой инвесторы могут размещать заявки, а пользователи откликаться на них. Либо наоборот, пользователи размещают свои заявки на кредит, и инвесторы имеют возможность выбора. Посредниками в данном случае являются площадки P2P-кредитования. Они могут принимать заявки, проводить частичную верификацию и помогать закрывать определенные риски инвестора и заемщика», — так характеризует P2P-кредитование директор по развитию бизнеса Первого кредитного бюро **Асем Нургалиева**.

Явное преимущество такой схемы кредитования — его доступность. Заемщик и кредитор не привязаны географически к определенному месту — все транзакции происходят в интернете. Автоматизация процессов позволяет значительно упростить подачу заявки и увеличить скорость

ее обработки. Но за удобство сервиса, по словам г-на Батина, заемщик платит более высокий процент. Еще один минус — необеспеченные кредиты всегда сопряжены с высокими рисками невозврата, которые ложатся на плечи кредиторов.

Нацбанк не регулирует, но предупреждает

Деятельность в сфере P2P-кредитования и в целом краудфандинга в Казахстане не регулируется и не лицензируется, юридическим основанием для нее является Гражданский кодекс РК. Официального запрета на этот вид деятельности, по словам Асем Нургалиевой, в Казахстане нет. Однако система несет в себе много рисков, поэтому подобные сервисы пока не нашли активного развития в Казахстане, добавляет она.

Национальный банк достаточно четко выразил свое отношение к новым видам кредитования, разместив на своем аккаунте в Facebook памятку для потребителей финансовых услуг: «Осторожно: финансовые пирамиды!». В ней регулятор предупреждает, что привлечением денег от населения в Казахстане могут

ФИНАНСОВЫЙ АСАП

Еще одно новое явление в нашей жизни — краудфандинг. В конце мая этого года прошла пресс-конференция, где были представлены завершённые и текущие проекты краудфандинговой площадки baribirge.kz. Организаторы рассказали о краудфандинге как источнике финансирования для социально значимых, творческих проектов и стартапов.

Гендиректора baribirge.kz **Анну Таджимуратову** нельзя назвать первопроходцем нового финансирования — такие стартапы уже были, тем не менее, возможно, она первый успешный краудфандер. Площадке baribirge.kz удалось собрать 4 млн тенге и завершить около десятка проектов за 10 месяцев, прошедших со дня запуска.

— Анна, краудфандинг для вас — это бизнес или в большей степени социальный проект?

— Со временем краудпроекты можно монетизировать. В мире они приносят организаторам 15 процентов, мы берем за организацию площадки пять процентов. Но пока наш проект денег не приносит: слишком мало времени прошло с его запуска, еще нет больших оборотов, масштабы не позволяют нам получать доходы.

— Краудкомпании зарабатывают на посредничестве, то есть организуя площадку для встречи стартаперов и инвесторов?

— Мы действительно являемся посредниками между проектами и людьми, которые хотят эти проекты поддержать финансами. Но это лишь небольшая часть нашей работы. Краудкомпания еще и обучает авторов, как правильно реализовать проект. Как бы хороша ни была идея, под нее денег не соберешь. Да и задача не только в сборе средств. Продвижение проекта — очень большая и важная работа, в принципе, от нее зависит, станет проект успешным или его ждет провал. Из примерно двух месяцев активности проекта больше всего времени уходит на его продвижение. Многим кажется, что достаточно заявить о проекте в интернете — и он начнет собирать деньги. Но люди обычно не расстаются легко с деньгами. Их нужно заинтересовать, а для этого необходимо понимать, какую аудиторию ты хочешь привлечь и в чем ее интерес.



ФОТО ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

— Чем могут заинтересовать социальные проекты, которые вы увидели в списке вашей площадки? Ведь краудфандинг этим не ограничивается. В мире общими усилиями финансируются и предпринимательство, и стартапы, которые направлены на создание нового продукта, новых технологий и так далее. Ведь дать деньги на бизнес — гораздо интереснее, потому что в случае успеха это может принести отдачу.

— Конечно, на краудплощадках можно запустить любые стартапы, IT-проекты, даже производство. Участники действительно заинтересованы в финансировании проектов, которые могут со временем принести доход. Обязательным элементом того формата краудфандинга, который мы продвигаем, является вознаграждение: человек вкладывает деньги, а автор проекта взамен дает ему свой продукт. Вознаграждение не обязательно должно быть материальным. Например, мы предлагали участникам ▶

из трех предложенных вариантов выбрать лучшую обложку для «Казахстанских сказок», которые были изданы на собранные деньги. При желании участник мог получить книгу с автографом автора, побывать на экскурсии в типографии или на авторском вечере. В качестве вознаграждения могут выступать письменная благодарность, детские рисунки, вязанные носки в подарок от бабушек из «ДеДского сада», обереги, елочные игрушки — небольшие сувениры от тех, в чью пользу были собраны деньги. Автор берет на себя обязательство вознаградить заимодателя, и мы, организаторы, продумываем вместе с ним способ вознаграждения.

— Кто оплачивает вознаграждение участникам финансирования?

— Автор проекта. Себестоимость вознаграждений закладывается в смету проекта. Туда же вносятся налоги с прибыли, комиссии банка за перевод денег, наши комиссии, плюс сумма, которую необходимо собрать. Это серьезная математика, все рассчитано до копейки. После того, как мы собираем все средства, что заложены в смету, мы прекращаем прием денег и выставляем извещение «Проект окончен» и снимаем кнопку «Оплатить».

— Как контролируется использование денег? Мне кажется, это краеугольный вопрос любого проекта, связанного со сбором средств.

— Мы подписываем с авторами юридический договор. По сути происходит предпродажа продукта пользователю, и по условиям договора автор обязан обеспечить вознаграждение каждому участнику финансирования. Если он этого не сделает, человек, который дает деньги на проект, может требовать возмещения по суду. Прежде чем перечислить деньги, пользователи знакомятся с условиями оферты, где объясняется, как защищены их права. Мы потратили очень много времени на разработку документации и механизма защиты прав заимодателей, работали с международными юридическими компаниями. Скажу без ложной скромности, мы обеспечили безопасность наших пользователей на сто процентов. Конечно, мы

проверяем авторов, их документы, записываем все их реквизиты. Это не люди с улицы.

— Как вы находите проекты?

— Сейчас уже авторы сами нас находят. Наш первый проект — выпуск музыкального альбома алматинской группы «Лампы Оркестра». И это было стопроцентное попадание: собрали 1,2 миллиона тенге! Пока это наш рекорд. Это был удачный проект и с точки зрения продвижения не только группы, но и нашей компании. Мы подружились с ребятами, и теперь они сами поддерживают наши инициативы. В поддержку приюта «Счастливый шанс» они сняли забавное видеобращение. Краудпроекты хороши тем, что расширяют круг общения, мы успели подружиться со всеми нашими авторами, а те перезнакомились между собой, то есть «народное финансирование» сближает людей.

— Как бы вы охарактеризовали тех, кто вас поддерживает?

— Мы находим понимание у всех слоев населения, начиная с тех, кого мы называем обычными людьми, до должностных лиц. Да, даже чиновники начинают интересоваться нашими проектами. Все понимают, что стартапам народное финансирование нужно и полезно. В нашем обществе привыкли «сидеть» на госбюжете — на грантах, донорской помощи и субсидиях. Но многим стартаперам сложно рассчитывать на бюджетные средства или банковские кредиты — их дают далеко не всем. И тут на помощь приходит краудфандинг. Если говорить о тех, кто дает деньги, дают все — и бедные, и богатые, кто сколько может: и пятьсот тенге, и тысячу. Средняя сумма — от 3 до 10 тысяч тенге, сколько необременительно для семейного бюджета. В мире уже сложился круг людей, которые регулярно заходят на краудфандинговые площадки и выбирают проекты или идеи, которые они хотят и могут поддержать. Мне кажется, уровень развития народного финансирования — показатель зрелости общества и гражданской ответственности людей. ■

заниматься только банки второго уровня, а также национальный оператор почты на основании лицензии, выданной уполномоченным государственным органом.

Согласно требованиям ГК РК, иным лицам запрещается привлечение денег в виде займа от граждан в качестве предпринимательской деятельности, и такие договоры признаются недействительными с момента их заключения. НБК предупреждает: «Вложение денег в нерегули-

Кстати, Борис Батин вялое развитие P2P-кредитования связывает с «устойчивыми стереотипами, сформировавшимися в отношении различных пирамид».

Завтра кредитования?

У альтернативных источников финансирования есть будущее, и это доказывает зарубежный опыт. В то же время на Западе, по мнению экспертов, большая часть площадок нового фондирования рискует

тине «Казком-лаба» — коворкинг-центра и инновационной лаборатории финансовых продуктов, ориентированной на создание интересных продуктов, пока не используемых банками. Неизвестно, продолжит ли эти проекты покупающий ККБ Народный банк.

По мнению Асем Нурғалиевой, перспективы развития народного финансирования обусловлены правовым полем. «Если данные схемы будут на законодательном уровне описаны и решены, то и бизнес будет более активен. Тормозит развитие и наша ментальность: мы еще не приучены к подобным услугам. По-прежнему за деньгами заемщики обращаются в банк», — констатирует она.

А вот г-н Батин считает, что рынок P2P-кредитования имеет огромный потенциал роста. Для этого несколько причин: проникновение мобильных технологий в банковскую сферу, ужесточение требований банков к заемщикам и поиск альтернативных источников кредитования.

«По мере совершенствования технической составляющей, а также правового регулирования этой сферы со стороны государства популярность P2P будет расти, а количество его участников — увеличиваться. И тем не менее, P2P остается глубоко нишевой историей, оно не заменяет потребительского кредитования в банках или микрофинансовых институтах», — уверен глава финтех-холдинга ID Finance. ■

P2P остается глубоко нишевой историей, оно не заменяет потребительского кредитования в банках или микрофинансовых институтах

руемые организации сопровождается высоким уровнем риска их полной потери, поскольку взаимоотношения между ее участниками строятся на взаимодововерии, и действия по передаче и концентрации денег осуществляются самими участниками». Тут же даются признаки финансовых пирамид, которые можно разглядеть почти в любом из проектов с использованием «народного финансирования».

быть поглощенной традиционными банками. У наших БВУ пока другие заботы. Лишь один из фининститутов — Казкоммерцбанк — в прошлом году заявлял о своем интересе к финтеху. Тогда глава Казкома **Кенес Ракишев** даже сделал громкое заявление о том, что «классическим банкам придется или трансформироваться, или им придет конец». У ККБ были большие планы: в частности, откры-

ПЛОЩАДКА ПРЕДЕЛЬНОЙ ПОЛЕЗНОСТИ

Тематика АЭФ-2017 оказалась максимально актуальной для казахстанского правительства, занятого поисками новой экономической модели

Проблемы, которые поднимались на юбилейном X Астанинском экономическом форуме, были старыми, хорошо известными и неоднократно обсуждаемыми, в том числе на площадке АЭФ: возвращение экономик развивающихся стран на траекторию докризисного роста, трансформация мировой финансовой системы, эффекты от глобализации, приватизация и снижение госучастия, реализация транзитного потенциала.

Новым оказался подход, который был предложен организаторами в этом году. Темы сессий форума под общим заглавием «Новая энергия — Новая экономика» в большей степени соответствовали главной цели, стоящей перед казахстанскими властями, — выстраивание долгосрочной экономической политики опережающего экономического роста с учетом важнейших аспектов «новой реальности»: низкого уровня сырьевых цен, высокой неопределенности в финансовом секторе, обострившейся борьбы за капитал. Разнообразные углы атаки, предложенные на АЭФ-2017, позволяют сформировать комплексный взгляд на мировую экономику и место Казахстана в ней.

Центральной темой казахстанской повестки форума стало восстановление экономического роста. Участникам форума было предложено два формата: обзор итогов страновой диагностики экономики РК, проведенной Всемирным банком, и обсуждение Национальной технологической инициативы (стратегплан-2025).

«Непростая ситуация. Тем не менее мы уже, можно сказать, адаптировались к нынешней цене на сырьевые продукты. Начинают подниматься другие сектора экономики. Это позволит нам уверенно продвигаться в топ-30 наиболее сильных экономик мира — это главная общенациональная цель, поставленная в стратегии «Казахстан-2050», — заявил премьер-министр РК **Бакытжан Сагинтаев**. Он подчеркнул, чтобы выполнить эту задачу, правительству необходимо обеспечить среднегодовой рост экономики, начиная с 2025 года, на уровне 5,5%. Для этого правительство должно добиться ощутимого прогресса в пяти направлениях: ускоренная технологическая модернизация экономики, кардинальное улучшение бизнес-среды, обеспечение продуктивной занятости, макроэкономическая стабильность и улучшение качества человеческого капитала.



С такой постановкой проблемы соглашаются и международные эксперты. Вице-президент ВБ по Европе и Центральной Азии **Сирил Мюллер** выделил четыре сферы структурной трансформации экономики Казахстана: микроэкономическое управление (развитие конкурентоспособной нефтяной экономики), переключение двигателей экономики (от нефтяного и государственного сектора к частному), реализация потенциала экономических связей, евразийского континентального интеграционного потенциала, а также обеспечение конкурентоспособного и адаптивного человеческого капитала.

Главный экономист ВБ по Центральной Азии **Христос Костопулос** обратил внимание на изолированность индивидуальных предпринимателей, доля которых в экономически активном населении страны достигает 50%. Чтобы переключить этих экономических агентов в более активный коммуникационный режим, необходимо повышать уровень регионального человеческого капитала и локальной инфраструктуры.

Эффективный план развития экономики РК должен включать в себя региональное видение, понимание реального уровня инвестпривлекательности нашей части Евразии. Председатель Евразийского банка развития **Дмитрий Панкин** подчеркнул, что Казахстан сохранил ключевые преимущества: инвесторов продолжает интересовать нефтегазовый сектор страны (правда, с акцентом на более сложные технологические продукты), горно-металлургический комплекс, куда потекли инвестиции

после снижения доходности нефтяных активов, а также электроэнергетическая отрасль.

Улучшает региональный инвестклимат китайская инициатива «Одного пояса и одного пути», считает управляющий директор ЕБРР **Маттиа Романи**. Однако эксперт указывает на большое количество «мягких препятствий» (регуляторные особенности, таможенные процедуры) в региональной торговле, значительно сдерживающей интеграционный потенциал стран.

Символично, что главными спикерами панелей, посвященных глобализации, стали эксперты, известные своим скептическим отношением к глобализационным процессам и мировому капитализму, — **Нассим Талеб**, предложивший теорию «черных лебедей», и автор «Исповеди экономического убийцы» **Джон Перкинс**. Их скепсис разбавил экс-премьер Франции **Франсуа Фийон**: глобализация продолжится хотя бы потому, что перед каждой из стран стоят проблемы глобального характера, например терроризм и потепление. Национальные границы исчезают не по воле супердержав, а в силу развития новых технологий.

Решение проблем глобализации эксперты видят в перестройке мировой экономической системы с созданием справедливых правил игры. Например, советник президента РФ **Сергей Глазьев** предложил перейти на расчеты валютами, «в основе которых лежат международные договоры», напомнив давнюю идею президента РК **Нурсултана Назарбаева** о создании общей валюты для ЕАЭС — алтына. ■

Существующие противоречия в мире продолжают рождать все новые вопросы и проблемы. В этой связи Казахстану необходимо не только своевременно реагировать на явления, но, что немаловажно, прогнозировать, предвосхищать события. В интервью «Эксперту Казахстан» председатель Комитета по международным делам, обороне и безопасности мажилиса парламента РК Маулен Ашимбаев поделился своим мнением по ряду актуальных вопросов, касающихся национальной безопасности и взаимодействию в этой сфере в рамках интеграционных проектов.

Соединяя противоположности — Как вы оцениваете динамику развития евразийской интеграции? На какие проблемы вы бы обратили внимание в первую очередь?

— Для Казахстана ЕАЭС является экономическим, а не политическим объединением. Деятельность внутри данного союза должна основываться, в первую очередь, на принципах экономического прагматизма и взаимной выгоды. Непростая экономическая ситуация в мире, режим санкций оказали влияние на динамику внутренних процессов в рамках Евразийского экономического союза. Вместе с тем ЕАЭС располагает большим потенциалом по расширению торговых, экономических связей, реализации совместных проектов между странами-участницами объединения. И в этом направлении еще многое предстоит сделать.

Уже сегодня мы видим, что экономики Казахстана и России более или менее адаптировались к мировым экономическим тенденциям, в частности, к снижению цен на нефть. Происходит оживление в российской экономике: развиваются



ФОТО ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА

Асхат АХМЕТБЕКОВ

Игра на опережение

Ряд стоящих перед государством серьезных вызовов уже сегодня формирует настоящее и предопределяет будущее Казахстана

производство и сельское хозяйство. По данным статистики, сегодня наблюдается положительная динамика развития экономики России. ВВП РФ, несмотря на общее снижение по итогам года, в четвертом квартале 2016 года увеличился на 0,3 процента. А сельскохозяйственное производство в целом по году увеличилось на 4,8 процента. Неплохая динамика наблюдается и в нашей стране, налаживаются экономические процессы, оживает производство. ВВП Казахстана за 2016 год вырос на один процент. Сельское хозяйство показало положительную динамику, прибавив 5,5 процента. Думаю, в предстоящие годы

возникнут возможности для более полной реализации потенциала евразийской интеграции. Актуальными задачами являются расширение торговли, создание условий для работы предпринимателей из стран ЕАЭС в любой другой стране со-

юза, реализация крупных совместных экономических проектов.

При этом ЕАЭС должен быть открыт для сотрудничества и взаимодействия с другими странами и международными организациями. В частности, ЕАЭС со временем мог бы стать мостом между Европой и Китаем. Соответственно, можно было бы в будущем выходить на заключение стратегических договоров с Евросоюзом — в сфере торговли, инвестиций, передвижения граждан; с Китайской Народной Республикой — о зоне свободной торговли, взаимных инвестициях, а также о сотрудничестве в других сферах. Как известно, Китай начал

реализацию крупномасштабного проекта «Один пояс, один путь». Страны ЕАЭС принимают участие в реализации данного проекта, что открывает возможности для качественно нового уровня взаимоотношений с Китаем.

Сегодня есть проблемы во взаимоотношениях европейских стран и России. Но рано или поздно Россия и Запад должны будут перезагрузить свои отношения и начать стратегический диалог с взаимными уступками и компромиссами, направленный на восстановление и развитие взаимодействия. Продолжающаяся конфронтация наносит ущерб всем вовлеченным сторонам. Таким образом, считаю, что будущее Евразийского союза во многом зависит от выстраивания интеграционных связей с Европейским союзом на западе и Китаем на востоке.

— *Какие изменения претерпели казахстанско-российские отношения на фоне обострения мировой политической ситуации?*

— Казахстан всегда рассматривал и продолжает рассматривать Россию в качестве одного из своих главных стратегических партнеров. Мое личное мнение: политические отношения двух стран не только не ослабли, а напротив — еще более окрепли на фоне обострения мировой политической ситуации.

— *Кремль называет Казахстан стратегическим союзником. Президент Назарбаев также неоднократно подчеркивал, что РФ союзник Казахстана. Однако политическое руководство нашей страны не поддержало Москву в конфликте с Грузией; Казахстан не признает независимость Абхазии и Южной Осетии, не считает Крым российским и не поддерживает РФ в конфликте вокруг Украины и Сирии. В чем же наше союзничество проявляется — лишь в участии в ЕАЭС и ОДКБ?*

— Я не стал бы рассматривать перечисленные вами примеры как критерии стратегического партнерства. Казахстан всегда придерживался и продолжает придерживаться позиции, что международные кризисные ситуации и проблемы должны решаться только политическим путем, путем диалога, с учетом интересов всех вовлеченных сторон. Позиция Казахстана достаточно сбалансированная и последовательная. Наша страна всегда и везде говорит о своей позиции открыто, и всем нашим партнерам известно об этом. Казахстан никогда не вовлекался в какие-то политические игры и не менял свою позицию в зависимости от международной конъюнктуры.

Если говорить о союзнических отношениях, думаю, наша страна не раз доказывала, что является для России надежным, последовательным и неконъюнктурным партнером. Приведу несколько примеров. Когда вступила в силу политика санкций, Казахстан заявил о том, что санкции не смогут обеспечить решение возникших политических проблем. Мы призывали к поиску конструктивных решений. При этом мы выступали за отмену режима санкций. Ключевой была роль главы нашего государства в нормализации и стабилизации отношений между Россией и Турцией после известных событий ноября 2015 года, когда турецкие военные сбили российский военный самолет. Кроме того, Казахстан в сотрудничестве с Россией оказывает большое содействие развитию переговорного процесса между вооруженной оппозицией и правительством Сирии. Одним словом, Казахстан является надежным партнером России. Думаю, мы не раз это демонстрировали за последние годы.

Пять пальцев — один кулак

— *Новое руководство Узбекистана, как кажется, встало на путь либерализации экономической жизни внутри страны и готово пересмотреть формат отношений с соседями. Как это повлияет на казахстанско-узбекские отношения?*

— Думаю, позитивным образом. Лидеры наших государств успели уже не раз встретиться за последнее время, между руководством Казахстана и Узбекистана сложился конструктивный

диалог. Наблюдается позитивная динамика как по товарообороту, так и по экономическим контактам двух государств в последние месяцы. Товарооборот между Казахстаном и Узбекистаном за последние пять месяцев вырос более чем на 30 процентов. За короткое время подписано большое количество экономических соглашений между странами, поэтому следует ожидать очень хороших перспектив для дальнейшего развития и укрепления взаимоотношений. Например, только в рамках казахстанско-узбекского бизнес-форума с участием более 500 предпринимателей двух стран, который состоялся в рамках визита президента Узбекистана Шавката Мирзиёева в Астану в марте этого года, было подписано около 75 совместных контрактов на общую сумму порядка одного миллиарда долларов. Одним словом, мы многого ждем от нового этапа в наших отношениях.

— *Каким будет формат дальнейшего взаимодействия Казахстана и Узбекистана? Есть ли для Астаны смысл в том, чтобы попытаться привлечь Ташкент к участию в ЕАЭС?*

— Начался новый этап во взаимоотношении наших стран — этап взаимовыгодный, с большими возможностями. Что касается вопроса по привлечению Узбекистана к участию в Евразийском экономическом союзе, выбор за Ташкентом. Полагаю, что власти соседнего государства будут принимать это решение, исходя из национальных интересов Узбекистана.

Казахстан никогда не вовлекался
в какие-то политические игры
и не менял свою позицию
в зависимости от международной
конъюнктуры

— *Ранее вы поднимали вопрос о возможности создания нового регионального объединения в Центральной Азии. Насколько сегодня обосновано создание нового регионального объединения в ЦА?*

— Государства Центральной Азии взаимозависимы. Мы переплетены человеческими и экономическими связями, нашей историей. Уверен, что рано или поздно такое региональное объединение на пространстве Центральной Азии будет создано, и оно будет способствовать укреплению взаимопонимания и системного сотрудничества. В частности, по водной проблеме, так как использование ресурсов трансграничных рек является актуальным вопросом для всех стран региона. По данным международных структур, за последние 100 лет температура в странах региона увеличилась, а количество осадков уменьшилось. Предполагается, что в ближайшие 20 лет объем речного стока в бассейне реки Амударья сократится на 10–15 процентов, Сырдарья на — 6–10 процентов. Только объединив усилия, мы можем найти оптимальное решение водной проблемы.

Мы также должны сотрудничать в вопросе совместного использования транспортно-коммуникационных возможностей региона, в сельскохозяйственном производстве, в сфере торговли. Поэтому я считаю обоснованным формирование нового регионального объединения в предстоящие годы. При этом его можно было бы каким-то правильным образом интегрировать с такими масштабными проектами на территории Евразии, как ЕАЭС и «Один пояс, один путь».

БИЗНЕС С ПОЛЬЗОЙ

Казахстанские компании выражают заинтересованность в развитии политики корпоративной социальной ответственности

Отечественный бизнес сегодня преследует не только цели по минимизации издержек и максимизации прибыли, но, что действительно примечательно, он также активно вовлечен в решение различных общественных проблем и реализацию проектов в Казахстане. Вопросам развития, продвижения и поддержки идей корпоративной социальной ответственности (КСО) была посвящена работа панельной сессии «Устойчивое развитие и корпоративная социальная ответственность энергетических корпораций», прошедшей в Астане в рамках Восьмого международного форума по энергетике для устойчивого развития.

По мнению организаторов мероприятия, в настоящее время все большее количество казахстанских компаний обращает внимание на развитие политики своей социальной ответственности перед обществом. «Корпоративная социальная ответственность является неотъемлемой частью ведения бизнеса. Мы надеемся, что такие площадки помогут бизнесу делиться лучшими практиками и стимулировать осознанность казахстанских компаний», — заявила официальный представитель Фонда развития социальных проектов «Samruk-Kazyna Trust» **Лима Диас**.

ВЫГОДНЫЙ ТРЕНД

Состоявшееся мероприятие вызвало значительный и вместе с тем неподдельный интерес его участников, собрав большое число гостей. Выступая перед участниками мероприятия, координатор Программы добровольцев ООН по Центральной Азии **Дмитрий Фрищин** напомнил о том, что в Республике Казахстан в прошлом году был принят закон о волонтерской деятельности, что является для страны существенным шагом вперед в развитии. «Позвольте открыть вам небольшой секрет: большинство



мировых и, может быть, местных корпораций, большая доля частного бизнеса вовлечены в волонтерскую деятельность. Они вовлечены в корпоративное волонтерство», — отметил он.

Согласно мировым трендам вовлечение сотрудников компаний в волонтерскую деятельность является одним из центральных элементов КСО. «Почему? Укрепление корпоративного духа — раз. Когда вы работаете в команде, представьте, насколько сильнее становятся взаимоотношения в коллективе, насколько сильнее вы начинаете понимать друг друга. Уменьшение текучести кадров. И установление новых контактов», — уточнил представитель ООН. Вдобавок к этому компания может продвинуться на новые рынки, расширить спектр своих услуг. 90% российского бизнеса занимается корпоративным волонтерством. Заместитель генерального директора по стратегическому развитию ТОО «Управляющая компания KazMedia орталыгы» **Ерлик Каражан** считает, что устойчивое развитие корпоративного сектора является вопросом

серьезных вложений и рисков, которыми необходимо управлять и которые могут принести много выгоды. «Оказалось, что компании с хорошим, взвешенным подходом к управлению рисками, в том числе по направлению социальной ответственности, имели более высокую рыночную стоимость», — подчеркнул он. Необходимо заниматься долгосрочной перспективой устойчивого развития, потому что КСО — это нечто большее, чем благотворительность, заметил руководитель Офиса программы трансформации АО «Самрук-Энерго» **Марат Калменов**: «Это все-таки та деятельность, которая приносит выгоду самому бизнесу, то есть бизнесу выгодно этим заниматься. Корпоративная социальная ответственность — это осознанные инвестиции в бизнес».

БЕЗ СОЦИАЛКИ НИКУДА

Однако у каждой компании свое определение КСО, полагает генеральный менеджер отдела по связям с правительством и общественностью ТОО «Тенгизшевройл» **Рзабек Артыгалиев**:

«Сколько компаний — столько определений». При этом более крупные компании имеют специальные структуры, отвечающие за реализацию политики КСО. «Раньше, в 90-е годы, были разовые акции. Поможешь пенсионеру, а через два дня раздастся телефонный звонок, и уже другой пенсионер говорит: “Почему мне не помогаешь?” Поэтому произошел переход от концепции благотворительности к реализации долгосрочных устойчивых проектов, — сказал он. — В таких ситуациях мы привлекаем НПО и работаем. Поэтому сейчас используем модель общественно-частного партнерства». Именно в подобных партнерских взаимоотношениях все участники проекта работают ради общей цели, и существует уверенность в том, что сам проект будет реализован. «И потому мы хотим установить связь между потребностью общества

Казахстан» **Зарина Бакенова**: «Вот что показывает мировая практика: стоимость конфликтной ситуации в добывающей отрасли — 10 тысяч долларов в день на этапе начальной разведки и до 50 тысяч в день в ходе расширенной разведки».

«Если вы не займетесь социалкой, социалка займется вами. И обычно занимается она очень круто. И для бизнеса это, бывает, заканчивается не всегда, скажем так, хорошо», — озвучил схожую позицию Марат Калменов. По его словам, существует три уровня развития социальной ответственности как на уровне государства, так и отдельно взятой компании: «Три уровня зрелости, как я это называю. Первый — когда вам достаточно соответствовать законодательству той страны, в которой вы работаете. Второй — когда вы начинаете превышать требуемое, это уже лидеры.

но понять, что корпоративное волонтерство развивается и набирает обороты. Главное сейчас — чтобы все имели пространство для диалога, где они могли бы обсуждать и договариваться о своих инициативах», — сказал он.

«Лично я уверена в том, что тема корпоративной социальной ответственности и социальной устойчивости бизнеса должна быть на повестке дня также и малого, и среднего бизнеса», — заявила Лима Диас. В качестве примера она привела группу компаний АО «Самрук-Казына», которая вышла на новый уровень реализации социальных проектов, создав для этих целей специальный фонд. «За четыре-пять лет мы проделали путь от “выписывания чеков” до системной реализации социальных инвестиций по всей территории Казахстана. Чем крупнее становится компания, тем комплекснее становится подход к политике КСО», — подчеркнула г-жа Диас.



Зарина Бакенова видит будущее корпоративной социальной ответственности в Казахстане: «Общество зреет. Это касается и бизнеса, и госорганов, и жителей крупных городов и регионов. Для крупных компаний КСО — это необходимость и уже становится нормой». «Исходя из того, что я увидел и услышал на этой панельной сессии, в Казахстане корпоративная социальная ответственность довольно хорошо развита и имеет будущее. Крупные иностранные компании являются примером для внедрения КСО, и они готовы передать свой опыт», — согласился с ней Рзабек Артыгалиев. При этом политика корпоративной социальной ответственности актуальна для всех казахстанских компаний, отметил он: «Просто у всех это проявляется по-разному. Большие компании выделяют для этого огромные бюджеты, малые компании ограничиваются волонтерством или разовыми благотворительными акциями».

и бизнес-целями компании, чтобы они совпадали. И, как любая компания, мы хотим инвестировать в значимые проекты, которые оставляли бы след», — отметил г-н Артыгалиев.

Если не уделять должного внимания вопросу управления взаимоотношениями с местным населением, существующей обеспокоенности в обществе, это может привести к конфликтным ситуациям и срыву операционной деятельности, утверждает директор департамента внешних связей и взаимодействия с правительственными органами «Shell

И третий — когда ваши практики настолько превосходят ожидаемое в обществе, что, благодаря вашим инициативам, они могут стать нормами либо на отраслевом, либо на страновом уровне».

В БУДУЩЕЕ — С ОПТИМИЗМОМ

Уже непосредственно в разговоре с журналистами Дмитрий Фрищин отметил развитость Казахстана в вопросе корпоративной волонтерской деятельности, но, тем не менее, путь предстоит еще далекий. «Если взглянуть на такие города, как Кызылорда, Павлодар, мож-

«Я уверена, что тема корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития будет на повестке дня еще очень долго, а уровень профессионализма реализации КСО казахстанскими компаниями будет возрастать с каждым годом», — подчеркнула Лима Диас. ■

Подписаться проще,
чем кажется

ЭКСПЕРТ
КАЗАХСТАН



Оформить заявку на подписку вы можете
по почте: podpiska@expertkazakhstan.kz

по тел.: 8 (727) 295 28 32,
295 28 33

на сайте homeshop.kz, выбрав наш журнал
среди подписных изданий в разделе «Услуги»

Стоимость редакционной подписки

(в тенге, включая НДС и стоимость доставки):

	3 месяца	6 месяцев	12 месяцев
«Эксперт Казахстан»	3 750	7 500	15 000
«Эксперт Казахстан» + «Эксперт»	6 450	12 900	25 800



Ознакомительный экземпляр «ЭК» можно заказать бесплатно!

Журнал можно приобрести в розничных сетях «КазПресс» и у частных распространителей

ЛИЗИНГ



ЛИЗИНГ НА ПЕРВОЙ СКОРОСТИ 30

Лизинговый механизм, идеально подходящий для обновления основных средств, в РК работает слабо. Двигателем рынка остается господдержка

ВЫЙТИ ИЗ ЧЕТЫРЕХ СТЕН 35

В «КазАгроФинансе» считают жизненно необходимой консолидацию рынка лизинга в Казахстане и видят необходимость в создании профильного союза

БЫСТРЫЙ ЛИЗИНГ 37

«КазАгроФинанс» улучшил условия специального продукта «Экспресс-лизинг»





DEPOSITPHOTOS

Василий Калабин*

Лизинг на первой скорости

Лизинговый механизм, идеально подходящий для обновления основных средств, в РК работает слабо. Двигателем рынка остается господдержка

Совокупные показатели лизингового рынка показывают заметный рост, и он по-прежнему в немалой степени обеспечен присутствием лизингового финансирования в государственных программах поддержки бизнеса. Частные лизингодатели в минувшем году, однако, тоже начали себя чувствовать несколько лучше после трудного 2015 года с переходом на свободный плавающий курс национальной валюты. При этом основные проблемы развития рынка остаются нерешенными.

По данным комитета по статистике Министерства национальной экономики (КС МНЭ) РК, в 2016 году общая стоимость договоров финансового лизинга составила 166,7 млрд тенге, что на 32% выше показателя за 2015 год — 126,6 млрд тенге. На сельское хозяйство при этом в минувшем году пришлось 46,7% от общей стоимости договоров финансового и операционного лизинга,

на транспорт и складирование — 41,1%, горнодобывающую промышленность и разработку карьеров — 6,3%.

По тем данным, которые приводит КС МНЭ, на 33% вырос в номинальном выражении объем полученных лизинговых платежей. А совокупный лизинговый портфель на конец 2016 года увеличился на 15% и составил 369,7 млрд тенге.

Лизинг остается инструментом для длинного финансирования основных средств: 77% объема сделок (в денежном выражении) приходится на договоры с периодом действия свыше 6 лет. Что касается процентных ставок, то догово-

ры, составляющие примерно половину объема всех договоров, были заключены со ставкой выше 14%. Еще примерно 28% от объема всех договоров имеют ставку 10–14%. Договоры, по которым ставка составила менее 10%, достаточно многочисленны — примерно 40% в числе сделок в 2016 году, однако их общий объем составил менее 19% всех договоров. Вероятно, это как раз часть сделок с представителями малого и среднего бизнеса.

Источники финансирования лизинговых компаний в ходе сделок в 2016 году были сформированы на 52% из собственных средств. Заемные средства составили 37%. Еще 11% были обеспечены республиканским бюджетом или Нацфондом РК. При этом из собственных средств лизингодателя финансируются преимущественно сделки в сфере сельхозтехники, которые на 90% финансируются за счет собственных средств лизинговых компаний. В то время как при финансировании сделок в сфере транспортных

Основные параметры рынка лизинга Казахстана

Таблица 1

Показатели	2013	2014	2015	2016
Объем текущего лизингового портфеля, млн тенге	167 651	202 885	255 910	298 180
Темпы прироста, %		21,0	26,1	16,5
Объем нового бизнеса лизинговых компаний, млн тенге	69 682	83 117	102 244	111 006
Темпы прироста, %		19,3	23,0	8,6
Количество сделок лизинговых компаний	2 662	3 380	3 915	2 643
Темпы прироста, %		27,0	15,8	-32,5

* Эксперт отдела рейтингов рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА Казахстан»).

Источник: RAEX («Эксперт РА Казахстан») по данным лизинговых компаний-участников исследования

Ренкинг ведущих лизинговых компаний Казахстана по итогам 2016 года

Таблица 2

Место по новому бизнесу		Компания	Объем нового бизнеса в 2016 году, млн тенге	Текущий портфель, млн тенге		Место по портфелю	Количество заключенных сделок в 2016 г., штук	Место по количеству сделок
2017 г.	2016 г.			1 января 2017 г.	1 января 2016 г.			
1	1	«КазАгроФинанс»	57 499	202 406	184 883	1	2 409	1
2	2	«БРК-Лизинг»	49 400	87 653	59 108	2	82	3
3	5	«Лизинг Групп»	1 846	1 642	1 041	4	44	4
4	—	«КазМедТех»	1 778	2 313	2 537	3	88	2
5	4	«Аль Сакр Финанс»	464	1 550	2 486	6	18	5
6	6	«Райффайзен Лизинг Казахстан»	—	1 619	4 194	5	—	6

Источник: RAEX («Эксперт РА Казахстан») по результатам анкетирования лизинговых компаний

средств и оборудования доля собственных средств — только 7%. На 70% источники финансирования по данным сделкам сформированы из заемных средств, еще на 22% — из республиканского бюджета. Источники фондирования лизинговых сделок и их стоимость играют крайне важную роль для удовлетворения спроса на лизинг — это один из определяющих факторов для роста рынка.

Лизинговые компании, принявшие участие в исследовании рейтингового агентства RAEX («Эксперт РА Казахстан»), занимают примерно 80% рынка по портфелю и почти 70% в структуре новых сделок за год. Показатели этих компаний, лидеров рынка, позволяют лучше изучить структуру рынка и объяснить причины изменения ключевых рыночных показателей.

Правильная специализация

Большую часть объема нового бизнеса лизинговых компаний, участников исследования, формируют два лидера ренкинга.

«КазАгроФинанс» занимается поддержкой аграриев, и основу его портфеля составляют сделки по лизингу сельхозтехники и племенного скота. В 2016 году объем новых сделок компании несколько снизился — на 2%, однако все еще остается очень значительным для казахстанской лизинговой отрасли — 57,5 млрд тенге. Портфель при этом вырос на 9%, до более чем 202,4 млрд тенге. Количество сделок составило 2409 — недостижимый уровень для других участников рынка. Как итог — высокая доля сельхозтехники в совокупном портфеле всех лизинговых компаний. Остальные участники рынка в секторе лизинга сельхозтехники практически никак не представлены.

«В 2016 году наблюдался рост лизингового портфеля нашей компании, — рассказывает заместитель председателя правления «КазАгроФинанс» (КАФ) **Рустам Карагойшин**. — Заключались новые договоры финансового лизинга, увеличилось количество новых клиентов. Рост во многом обусловлен государственным стимулированием сельхозтоваропроизводителей через

Совокупный лизинговый портфель прирастает за счет крупных игроков

График 1

Текущий лизинговый портфель и объем полученных лизинговых платежей за год



Источник: КС МНЭ РК

субсидирование ставки вознаграждения при лизинге сельхозтехники и возмещение части расходов, понесенных субъектом агропромышленного комплекса при инвестиционных вложениях. КАФ в 2016 году было закуплено и передано в лизинг аграриям 3 119 единиц сельхозтехники и оборудования, что составило около половины от общего числа приобретенной сельхозтехники и оборудования по стране. При этом спрос на рынке остается высоким, и необходимая потребность должным образом не покрывается операторами лизинговых услуг».

Почему эта модель оказалась успешной в аграрном секторе? Во-первых, лизинговая схема достаточно гибка, а лизинговая компания берет на себя часть забот лизингополучателя. Лизингодатель занимается процедурой регистрации и страхованием предмета лизинга, обеспечивает поставку техники и техническое сопровождение в течение определенного периода времени. Лизингом также предусмотрена покупка поддержанной техники — формат, пользующийся спросом, поскольку цены на новую технику достаточно высоки.

При оформлении лизинга не требуется дополнительный залог, так как залогом выступает сам предмет лизинга, что очень важно для малого бизнеса, у кото-

рого по определению туго с залогами. Еще одним аргументом в пользу выбора лизинговой схемы финансирования является наличие налоговых преимуществ. Лизинговыми компаниями для аграриев может быть предусмотрен гибкий график погашения основного долга с учетом сезонности (оплата один раз в год после сбора урожая). Вместе с тем сроки финансирования лизинга являются длинными, что тоже немаловажно для аграриев, так как сама отрасль предполагает долгосрочную окупаемость вложений.

Еще один фактор — банки неохотно идут на финансирование сельскохозяйственной отрасли, считая ее высокорискованной. Ряд частных лизинговых компаний также осторожны в этом сегменте. Урожайность в высокой степени зависит от погоды. Кроме возможного неурожая, нужно учитывать переменчивое качество продукции, риск снижения мировых и внутренних цен на продукцию, возможные проблемы с рынками сбыта и логистикой. Каждый из этих факторов и все вместе могут отрицательно сказаться на заемщике и повлиять на его способность обслуживать кредиты. Кроме того, уже упомянутый длительный производственный цикл часто оказывается неприемлем для классических кредиторов.

Второй крупный участник рынка — «БРК-Лизинг» — еще одна компания



БРК-Лизинг
дочерняя организация
АО «Банк Развития Казахстана»

Осуществляет лизинговое финансирование инвестиционных проектов в обрабатывающих секторах экономики в рамках Единой программы поддержки и развития бизнеса «Дорожная карта бизнеса 2020»

5% в тенге

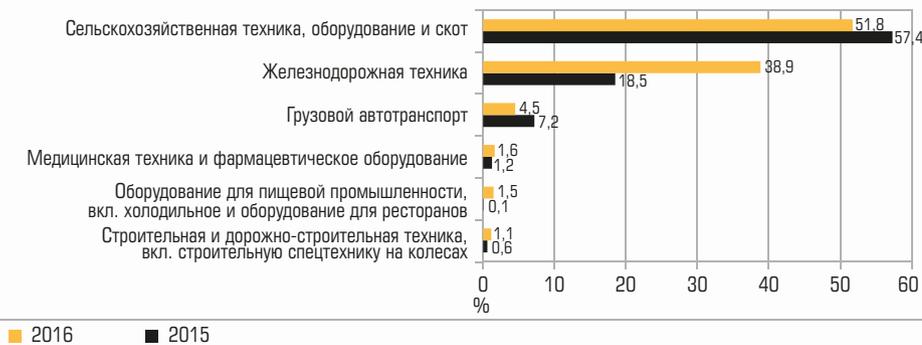
сроком до 10 лет

г. Астана, ул. Кабанбай-батыра, 15А
www.kdbl.kz тел: 8 (7172) 790 545, 792 527

Частные лизинговые компании преимущественно конкурируют в сфере грузового автотранспорта

График 2

Доля предмета лизинга в структуре новых сделок лизинговых компаний



Источник: RAEX (Эксперт РА Казахстан)

с госучастием в капитале (БРКЛ — «дочка» государственного Банка развития Казахстана). Компания ориентирована на инвестирование в крупномасштабные проекты, соответствующие стратегии индустриально-инновационного развития республики. Приоритетными для «БРК-Лизинг» секторами экономики стали обрабатывающая промышленность, производственная и транспортная инфраструктура. Количество сделок компании нельзя назвать слишком большим — 82 в 2016 году, однако в их числе крупные проекты. Объем нового бизнеса компании в 2016 году вырос на 25% и составил 49,4 млрд тенге. Портфель на конец минувшего года также показал значительный рост — 48% и достиг 87,7 млрд тенге.

«БРК-Лизинг» участвует в таких государственных программах, как Единая программа поддержки и развития «Дорожная карта бизнеса — 2020» и программа инфраструктурного развития «Нурлы жол» на 2015 — 2019 годы. Последняя предполагает использование схемы лизингового финансирования для поддержки представителей отечественного машиностроения, в том числе автопроизводителей и производителей подвижного железнодорожного состава. Финансирование предоставляется покупателям казахстанской техники (в том числе зарубежным) для стимулирования экспорта. Программа появилась в 2015 году, и последние два года БРКЛ стал заметным игроком в транспортном сегменте лизинговой отрасли.

«КазМедТех» (КМТ) также является государственной компанией и специализируется на уникальном для казахстанского лизингового рынка сегменте — поставках по лизинговой схеме медицинского оборудования. Пока в списке клиентов преобладают государственные организации здравоохранения. В 2016 году компания заняла второе место по числу сделок — 88 новых сделок за год. Однако по объему нового бизнеса — за 2016-й 1,8 млрд тенге — лизингодатель на четвертом месте. Хотя этот показатель к 2015 году вырос сразу на 40%.

Компании ниже первых двух позиций в своем развитии показывают скачкообразную динамику. Количество сделок у них невелико, и отдельные удачные сделки (или их отсутствие) могут привести к значительному изменению объема нового бизнеса в отчетном периоде. За исключением указанных трех компаний, основные игроки представляют частный сектор.

Второй год подряд довольно впечатляющий результат показывает компания «Лизинг Групп». По итогам 2016 года объем нового бизнеса вырос на 66%, до 1,8 млрд тенге, а количество сделок за год достигло 44. Еще одна лизинговая компания «Аль Сакр Финанс» также является одной из старейших на рынке. Минувший год для нее складывался несколько менее удачно (см. таблицу 1).

В ренкинге практически не представлены лизинговые компании, аффили-

ИНТЕРЕС К ИНВЕСТИЦИЯМ

Объем инвестиций в основной капитал в 2016 году вырос на 5,1%, составив 7,7 трлн тенге. Этот фактор оказался одним из немногих, способствующих в минувшем году росту ВВП. В 2015 году рост был немного скромнее — 3,7%. Порядка 40%

объема инвестиций приходится на малые предприятия. Рост объема к 2015 году — 5,1%. На крупные предприятия приходится примерно 51% инвестиций в основные средства. Если в 2015 году они практически не показывали роста (1,3%), то в 2016-м результат был более явным — рост на 6,1%.

По видам затрат основная часть (57% инвестиций) приходится на работы по строительству

и капитальному ремонту зданий — рост объема вложений к 2015 году составил 6,6%. На машины и оборудование в 2016 году пришлось 28% инвестиций, при этом данные затраты увеличились на 9,2%.

Особенно с учетом не самого выдающегося года для экономики рост инвестиций в основные средства, на наш взгляд, составлял умеренно позитивный фон для лизинговой деятельности.

Инвестиции в основной капитал сохраняют рост

Объем инвестиций в основной капитал и ввода основных средств в РК



■ Инвестиции в основной капитал
■ Ввод основных средств (правая шкала)

Источник: КС МНЭ РК

Впервые за несколько лет малый бизнес не показал заметного прироста инвестиций

Инвестиции в основной капитал

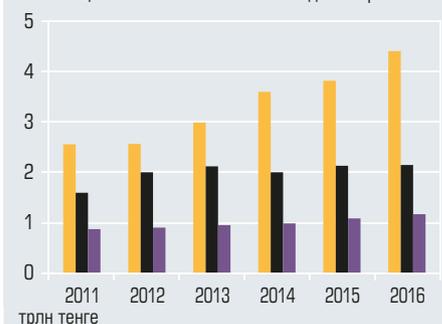


■ По малым предприятиям
■ По средним предприятиям
■ По крупным предприятиям

Источник: КС МНЭ РК

Рост инвестиций был обеспечен в 2016 году финансированием строительства

Инвестиции в основной капитал по видам затрат



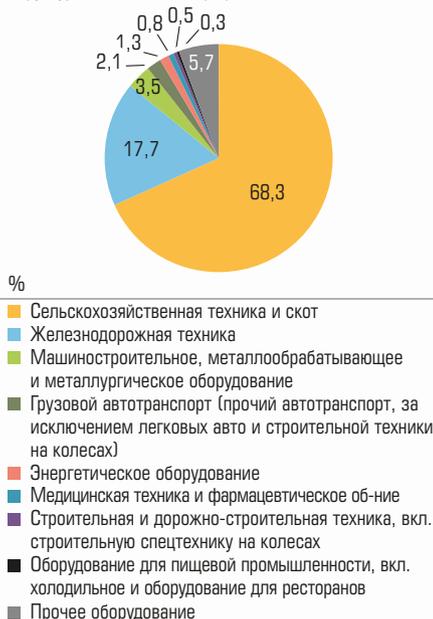
■ Работы по строительству и капремонту зданий и сооружений
■ Машины, оборудование, инструмент, инвентарь
■ Прочие затраты

Источник: КС МНЭ РК

Сектора, которые получают поддержку государства, продолжают оставаться крупнейшими в совокупном лизинговом портфеле

График 3

Структура лизингового портфеля по итогам 2016 года



Источник: RAEX («Эксперт РА Казахстан») по результатам анкетирования ЛК

Лизинговый портфель банков неуклонно снижается

График 4

Консолидированные данные БВУ по состоянию на начало соответствующего периода



рованные с банками. Создаваемые при выделении банками данной деятельности в отдельный бизнес (нерегулируемые лизинговые компании имеют несколько больше свободы), эти компании обладали важным преимуществом — наличием доступа к источникам фондирования, хотя лизинг иногда вступал в конкуренцию с традиционным кредитным банковским бизнесом. Долгое время данная категория лизинговых компаний играла достаточно заметную роль на рынке. В частности, активно стартовал «Сбербанк Лизинг». Однако сегодня эти лизингодатели ушли на задний план и предпочитают не открывать итоги своей деятельности.

Большая часть новых сделок в 2016 году приходится на зерносеющие регионы страны

Таблица 3

Географическое распределение объема новых сделок

№	Наименование	2015 г.		2016 г.	
		млн тенге	доля, %	млн тенге	доля, %
1	Северо-Казахстанская область	5 410	5	31 240	28
2	Астана	5 343	5	29 207	26
3	Акмолинская область	12 242	12	14 917	13
4	Костанайская область	5 004	5	6 371	6
5	Павлодарская область	4 649	5	4 781	4
6	Карагандинская область	15 422	15	4 532	4
7	Алматы	14 496	14	3 874	3
8	Восточно-Казахстанская область	4 468	4	3 214	3
9	Кызылординская область	3 912	4	3 160	3
10	Алматинская область	12 035	12	2 858	3
11	Южно-Казахстанская область	1 576	2	2 314	2
12	Актюбинская область	4 750	5	1 634	1
13	Западно-Казахстанская область	974	1	1 399	1
14	Жамбылская область	3 145	3	1 082	1
15	Атырауская область	716	1	425	0
16	Мангистауская область	148	0	0	0
17	За рубежом	7 971	8	0	0

Источник: RAEX («Эксперт РА Казахстан») по результатам анкетирования лизинговых компаний

Часть банков при этом оставила лизинг у себя, не выводя его в дочерние структуры, например, крупным лизинговым портфелем обладал «БТА Банк». В последние годы лизинговый портфель банков неуклонно снижается и приближается к нулю. По данным Нацбанка РК, объем лизинга на балансе банков за 2016 год составил 5,8 млрд тенге — это на 22% ниже показателя на конец 2015 года. Доходы банков, связанные с получением лизингового вознаграждения, снизились на 63%, до 0,3 млрд тенге.

Местные диспропорции

Структура новых сделок по предметам лизинга несколько искажена, поскольку в исследовании не принимает участия ряд частных компаний, мало пересекающихся в своей работе с деятельностью крупных государственных лизингодателей. Очевидно, что доля сельского хозяйства в целом по рынку несколько ниже, примерно на 10–15 п.п., с соответствующим перераспределением этой доли на другие сектора. Так, доля грузового автотранспорта в портфеле лизинговых компаний, вероятно, несколько выше и достигает 3–6%. Однако в целом ранжирование предметов лизинга в новом бизнесе и в портфеле корректно отражает рыночную ситуацию, и диспропорции в структуре рынка очевидны.

Значительная доля сельскохозяйственной техники в структуре новых сделок — заслуга «КазАгроФинанса». Когда-то здесь был представлен еще один крупный игрок — лизинговая компания «Астана-Финанс», однако она уже давно не заключает новых сделок, и ее портфель сокращается год от года. Остальные компании в этом сегменте рынка почти не представлены.

Рост доли железнодорожной техники во многом обеспечен деятельностью «БРК-Лизинг» по развитию отечественной инфраструктуры. ЖД-сегмент крайне популярен в России, однако в Казахстане его развитие носит переманный характер, вероятно, в силу ограниченности круга потенциальных клиентов.

Автотранспорт, прежде всего грузовой, является одним из приоритетных секторов для частных лизинговых компаний. Здесь наблюдается наиболее значительная конкуренция и, похоже, в этом сегменте в первую очередь лизинговые компании оказываются способны сделать привлекательные предложения.

Эта ситуация является в целом стандартной и для мировых лизинговых рынков. В Европе и США приобретение автомобиля в лизинг успешно опережает покупки транспортных средств в кредит и является важной частью лизинговой отрасли. В Германии, одном из крупнейших лизинговых рынков Европы, сегмент пас-



Финансовый лизинг

- Кратчайшие сроки рассмотрения заявки;
- Финансирование в тенге;
- Индивидуальный подход к клиентам.

г. Алматы, пр. Аль-Фараби, д. 19, ПФЦ «Нурлы-Тай», блок 2Б, оф. 203
Тел.: +7 (727) 311-15-48, 311-15-49, 311-15-50, вн. 111, 113, 107, 117

www.lease.kz



Лизинг остается инструментом для длинного финансирования основных средств

сажирского и коммерческого автомобильного транспорта в 2016 году занял 75% лизингового рынка. На Западе лизинг очень часто заканчивается возвратом транспортного средства, а не его покупкой, клиент просто меняет автомобиль на более современную модель. В некоторых странах понятие лизинга фактически идентично нашему пониманию обычной аренды. Поэтому по сравнению с кредитом лизинг является гораздо более гибким и простым инструментом. В Казахстане, правда, на практике лизингополучатель обычно оставляет транспорт и не возвращает его.

Немаловажно здесь и то, что автомобильный рынок достаточно крупный и динамичный — не в пример другим видам основных средств, вызывающим эпизодический интерес у бизнеса. В ренкинге не представлены лизинговые компании, аффилированные с автодилерами, такие как «Вираз-лизинг» или Astana Motors Leasing, которые также предпочитают не распространяться об итогах своей дея-

тельности. Крупные автодилеры обратили внимание на преимущества реализации транспортных средств по лизинговой схеме и вносят это предложение в структуру каналов продаж.

Этот сегмент рынка, возможно, мог бы развиваться более динамично при доступности в Казахстане лизинга для физических лиц. Пока же казахстанское законодательство дает возможность воспользоваться лизинговым финансированием только юридическим лицам. Для лизинговой компании подвижной железнодорожный состав и коммерческий автотранспорт обладают важным преимуществом — это наиболее ликвидные активы, что значительно снижает риски.

«Уровень спроса на лизинговые услуги обусловлен экономической ситуацией и, соответственно, платежеспособностью клиентов, — говорит г-н Карагойшин. — Помимо этого, в настоящее время на рынке лизинга наблюдается нехватка у лизингодателей финансирования, прежде

всего заемного, в достаточном объеме. Не хватает финансирования с длительными сроками, и надо учитывать фактор высокого процента коммерческого кредита для лизинговых компаний». В частности, негативную роль играет чрезмерно консервативный подход в риск-менеджменте банков. Следствием этого являются повышенные требования к заемщикам — как к лизингодателю, так и к лизингополучателю.

К остальным факторам, сдерживающим сегодня развитие лизинговой отрасли и лизинговых компаний, по мнению г-на Карагойшина, относятся нехватка платежеспособных клиентов, низкий спрос на лизинговые услуги со стороны клиентов, недостаток квалифицированных специалистов, недостаточный спрос на предметы лизинга.

Эти факторы, оказывающие негативное влияние на развитие лизинговой отрасли, с большей или меньшей частотой упоминаются участниками наших исследований на протяжении долгого периода времени. И, очевидно, пока нет оснований считать, что даже при оживлении экономики ситуация сильно изменится. Вопросы фондирования и популяризации услуг останутся главным вызовом для частных лизингодателей. Обсуждаемая отмена налоговых льгот по финансовому лизингу также не добавляет участникам рынка оптимизма. Интерес государства к поддержке предпринимателей через лизинговое финансирование, который с каждым годом только растет, продолжит определять динамику и структуру отрасли в среднесрочной перспективе. ■

Методология

РАЕХ («Эксперт РА Казахстан») проводит исследования рынка лизинга и составляет списки крупнейших лизинговых компаний по итогам каждого года и полугодия.

В проекте «Казахстанский лизинг» может принять участие любая лизинговая компания (или группа аффилированных компаний), зарегистрированная как юридическое лицо на территории РК, осуществляющая деятельность по предоставлению оборудования и других объектов в финансовую аренду. Исследование проводится на основе анализа анкетных данных, предоставленных лизингодателями — участниками исследования.

В исследовании по итогам 2016 года приняли участие 6 лизинговых компаний. К компаниям, которые, по нашим оценкам, могли бы попасть в топ-20 крупнейших по итогам 2016 года, но не предоставили свои данные, относятся Astana Motors Leasing, «ТехноЛизинг», «Сбербанк Лизинг Казахстан» и «Нур Лизинг».

Хотим обратить внимание на то, что под основными терминами, используемыми в исследовании, мы понимаем следующее:

Объем нового бизнеса (объем рынка лизинга) — сумма заключенных за год сделок финансового лизинга и оперативного лизинга (по которым передано в лизинг вновь купленное оборудование).

В новые сделки финансового лизинга включаются сделки, по которым более раннее из двух событий — (а) закупка оборудования для передачи в лизинг по договору лизинга, (б) получение ненулевого аванса

от лизингополучателя — наступило не ранее первого дня рассматриваемого периода и не позднее его последнего дня.

Объем полученных платежей — это общая сумма платежей по договорам лизинга, перечисленных на расчетный счет организации в течение периода.

Текущий портфель компании (объем лизинговых платежей к получению) — объем задолженности лизингополучателей перед лизингодателем по текущим сделкам.

Показатели объема полученных лизинговых платежей и объема текущего портфеля характеризуют эффективность деятельности компании в предыдущих исследуемых периодах.

Для проверки правильности предоставляемых компаниями данных используются процедуры сравнения запрашиваемых показателей с данными финансовой отчетности и результатами предыдущих периодов. В процессе обработки данных из анкет показатели анкеты соотносятся с показателями баланса, в результате чего выявляются компании с нехарактерными соотношениями, у которых запрашиваются уточнения и разъяснения. Кроме этого сопоставляется динамика развития компании за несколько временных периодов, что тоже показывает нехарактерные сдвиги в объемах деятельности. Также соотносятся показатели портфеля, нового бизнеса и полученных платежей. Очевидно, что рост или падение объемов деятельности в предыдущих периодах влекут соответствующее изменение в денежных потоках (полученных платежах). Данные изменения также анализируются нами как критерий оценки достоверности предоставляемой информации. ■

АСХАТ АХМЕТБЕКОВ

Выйти из четырех стен

В «КазАгроФинансе» считают жизненно необходимой консолидацию рынка лизинга в Казахстане и видят необходимость в создании профильного союза

Рынок лизинга в Казахстане в настоящее время характеризуется своей излишней зарегулированностью, отсутствием доступа к ликвидности и как следствие — стагнацией. Такого мнения придерживается заместитель председателя правления **Рустам Карайшин**. По его словам, для полноценной деятельности лизингодателей в стране необходима либерализация действующего законодательства, а также консолидация участников рынка.

Решение — в объединении и консолидации

— *Какие вопросы сегодня актуальны для рынка лизинга Казахстана?*

— У лизинговых компаний страны имеется ряд проблем системного характера. Во-первых, в Казахстане до сих пор не создан союз лизингодателей. Нет собственной ассоциации, которая защищала бы интересы лизинговых компаний. Поэтому для решения данной задачи, считаю, необходимо создать ассоциацию лизинговых компаний. Во-вторых, на рынке не происходит укрупнение лизинговых компаний. Согласно действующему законодательству, при смене лизингодателя все налоги предыдущих лет вновь доначисляются, что не дает нормальной возможности покупки одной лизинговой компании кредитного портфеля другой компании. А покупать юридическое лицо и держать его как дочернее общество — сколько таких компаний можно приобрести? Это было бы не совсем удобно.

— *На ваш взгляд, что бы принесло рынку такое объединение?*

— Благодаря своему укрупнению, лизинговые компании могли бы получить более высокие оценки от тех же рейтинговых агентств, разговаривать уже с международными торговыми агентствами и с банками второго уровня. Крупным компаниям легче вести диалог, и доверия к ним больше. Как результат — крупные лизинговые компании могли бы иметь совсем другой рейтинг своих облигаций, привлекать больше средств и за счет их массы удешевить стоимость денег. Рынок только выиграл бы от укрупнения компаний.

Крупный бизнес в Казахстане всем известен, и он обслуживается в банках второго уровня. В конце концов, эти же крупные компании могут выйти и заимствовать средства на международном рынке. Поэтому лизинговым компаниям нужно уходить в розницу, то есть в малый и средний бизнес, а для этого необходимо наличие более широкой линейки продуктов. Создать новые виды продуктов возможно опять же при условии ослабления действующих законодательных ограничений. У клиентов лизинговых компаний должен быть выбор, например, иметь право рефинансировать, досрочно закрыть лизинговую сделку и так далее. А что происходит сегодня? Клиент приходит в лизинговую компанию и, грубо говоря, остается с ней минимум на три года.

В целом существует большое количество проблем в деятельности лизинговых компаний. Если их решить, то будут слияния, укрупнения, начнутся движения на рынке, и он действительно



ФОТО ПРЕДОСТАВЛЕНО АД «КАЗАГРОФИНАНС»

заработает. У участников существует интерес к развитию своей деятельности, но из-за законодательных ограничений лизинговые компании порой просто не видят перспектив. А почему эти ограничения были введены? В том числе для борьбы с лжепредпринимательством, и это правильно. Вы знаете, что у лизинговых компаний есть налоговые льготы. Но с другой стороны, нужно думать о том, как можно отойти от этих ограничений для того, чтобы по-настоящему начать развивать рынок лизинга в Казахстане.

— *Лизинговые компании не предлагали свои идеи комплексно — в виде целого пакета поправок или законопроекта?*

— Таких единых комплексных предложений еще не было. Для этого, о чем я и говорю, необходимо создание ассоциации лизинговых компаний. Сегодня на рынке действуют как минимум 20 участников, нам необходимо собраться всем вместе и вместе выработать единую консолидированную позицию по отстаиванию и защите своих интересов. Ведь никто кроме нас не решит наших проблем.

— *Как известно, в настоящее время разрабатывается проект нового Налогового кодекса, и, полагаю, лизингодатели могли бы успеть внести свои предложения в этот документ.*

— Вы правы. Именно для этого необходима объединенная работа всех участников рынка лизинга. Это все требует обсуждения, и через него необходимо прийти к общему мнению, которое затем можно было бы озвучить госорганам. Тогда, я думаю, это будет серьезный шаг в развитии рынка лизинга.

В поиске длинных денег

— *Чем минувший год для лизингодателей отличался от предыдущих?*

— Основной тренд — поиск денег. Обесценение национальной валюты привело к сокращению ликвидности на рынке

хотел бы отметить, что все заемщики «КазАгроФинанса» обслуживаются в тенге, можно сказать, компания приняла основной удар девальвации на себя.

— *Каким образом, по вашему мнению, можно решить проблему с привлечением длинных средств?*

— Как я уже сказал, через укрупнение. Банки неохотно идут на финансирование, потому что они не видят, кого финансировать. Если будут более крупные лизинговые компании с хорошими портфелями, они будут финансировать.

Новые продукты — в работу

— *Какие направления деятельности «КазАгроФинанса» показывали рост в последние полтора года?*

— «КазАгроФинанс» осуществляет деятельность по двум направлениям — инвестиционные проекты и лизинг сельхозтехники. В прошлом году мы по новым инвестиционным проектам практически не работали, завершали уже ранее одобренные, мы больше ушли в лизинг сельхозтехники. Почему? Потому что на сегодняшний день спрос достаточно высок на обновление машинно-тракторного парка. Если, по некоторым данным, машинно-тракторный парк Казахстана составляет более 300 тысяч единиц техники, то «КазАгроФинанс» за все время своей деятельности завез 38 тысяч единиц. При этом наша компания занимает 50 процентов от объема всего завозимого в страну сельхозоборудования и техники.

На «КазАгроФинанс» приходится половина

объема всего завозимого в страну сельхоз-

оборудования и техники

и удорожанию стоимости денег, а это в свою очередь очень сильно отразилось на деятельности лизинговых компаний. Лизингодатели очень нуждаются в длинных тенговых ресурсах. Источниками этих ресурсов являются банки второго уровня, акционеры, облигационные инструменты, торговое финансирование за рубежом. В позапрошлом и прошлом годах рынок лизинга сжимался. Думаю, многие лизинговые компании имели проблемы и со своими кредитными портфелями, их клиенты проходили через процессы реструктуризации своих займов. По сути, прошлый год прошел под знаком работы над качеством портфеля.

— *То есть над чисткой портфелей.*

— И это правильно. Из-за отсутствия фондирования новый бизнес у многих компаний рос слабо. Если мы будем говорить о «КазАгроФинансе», то, начиная с 2011 года, весь лизинг финансируется компанией за счет привлеченных коммерческих и собственных средств. И даже для нас стало очень сложно привлекать средства на рынке из-за очень высоких ставок. При этом с конца прошлого года мы снизили ставку с 19 процентов до 16.

— *Планируете ли вы и дальше снижать ставку по договорам финансового лизинга?*

— В случае благоприятных условий для нашей компании, конечно, мы будем снижать ставку для сельхозтоваропроизводителей. Мы на это надеемся. Рынок медленно, но восстанавливается, в целом наблюдается оживление в экономике. Но я

следовательно, обновить в Казахстане необходимо большой объем сельхозтехники.

Любая сельхозтехника имеет нормативный срок, она устаревает, выбывает. Но из-за того, что произошла девальвация — подорожали и техника, и оборудование. В стоимостном выражении мы приросли, но в количественном сельхозтехники было закуплено меньше. Данное удорожание, естественно, оказало влияние и на спрос. Думаю, многим видам бизнеса стало сложно окупать даже стоимость оборудования. Если мы до 2015 года в среднем завозили 4–4,1 тысячи единиц техники, то в прошлом году завезли 3 тысячи.

— *Обрисуйте инвестиционную стратегию КАФ на ближайший период. Что будет в приоритете?*

— «КазАгроФинанс» был изначально создан как лизинговая компания по обновлению машинно-тракторного парка сельхозтоваропроизводителей. Поэтому, я думаю, что КАФ будет продолжать придерживаться этой миссии и далее усиливать ее. Компания будет развивать новые продукты для своих клиентов.

— *Какие новые продукты вы планируете запустить в текущем году?*

— Совместно с материнской компанией «КазАгро» планируем перевести деятельность в систему автоматизированной обработки заявок. Фактически мы начнем принимать заявки от заемщиков в онлайн-режиме — через планшеты, смартфоны, через скан-версии. Заемщик только при положительном решении своего вопроса начинает работать непосредственно с нашим сотрудником. В данном случае происходит экономия времени клиента. Кроме того, продолжим развивать направления экспресс-лизинга, мастер-лизинга, чтобы продукты были более комфортные и удобные для наших заемщиков. ■

Адилъ Касымов

Быстрый лизинг

«КазАгроФинанс» улучшил условия специального продукта «Экспресс-лизинг»

Настройка финансовых продуктов под потребности клиентов — залог успеха «КазАгроФинанс» (КАФ), доля которого на казахстанском рынке лизинговых услуг превышает 70%. Однако главная цель КАФ как государственного института развития — не борьба за рынок, а модернизация казахстанского агропромышленного комплекса (АПК): КАФ финансирует приобретение аграриями сельхозтехники, оборудования и биологических активов по низким ставкам.

Время — деньги

Отечественный АПК представлен около 8 тыс. сельскохозяйственных компаний, 180 тыс. крестьянских и фермерских хозяйств и более 1,5 млн личных подсобных хозяйств (ЛПХ). Иными словами, казахстанское сельское хозяйство остается хозяйством мелких производителей.

Главная особенность таких хозяйств — руководитель иногда является и агрономом, и механизатором, и бухгалтером. Лишний час, проведенный вне хозяйства, вне поля, — непозволительная роскошь. Именно для таких фермеров КАФ разработал специальный продукт «Экспресс-лизинг». «Он нацелен на сельхозформирования в сфере растениеводства — крестьянские и фермерские хозяйства, а также на сельхозкомпании. Заявка рассматривается в течение пяти рабочих дней», — отмечают в пресс-службе КАФ. Стандартный период рассмотрения заявки — три недели.

Достичь четырехкратного сокращения срока рассмотрения заявки удалось за счет разработанной специалистами КАФ собственной скоринговой системы, в основе которой официальные статистические данные урожайности. В так называемый файл-шаблон заносится средняя урожайность за последние три года потенциального лизингополучателя, которая сравнивается со среднестатистическими показателями урожайности соответствующего района за последние десять лет. Исходя из этих данных рассчитывается средняя урожайность, которая дает основание полагать, сможет ли фермер оплачивать платежи по лизингу.

Скоринговая система решает две задачи. Первая — формирование объективной оценки платежеспособности агрария: использование официальных данных



урожайности позволяет отсекают недобросовестных клиентов.

Вторая — автоматизация процесса позволяет ускорить оценку платежеспособности. Из экспертизы исключаются те звенья, которые лизингополучателю обязательно нужно проходить стандартно. В случае «Экспресс-лизинга» заявка проходит только через кредитный отдел и правовую экспертизу.

Риск, на который при этом идет КАФ, невелик, поскольку максимальная сумма заявки — до 25 млн тенге: сумма, эквивалентная стоимости одного-двух тракторов или комбайнов с пробегом. Крупные проекты свыше 25 млн тенге в «Экспресс-лизинг» не попадают и проходят все уровни экспертиз.

В этом году условия финансирования по программе «Экспресс-лизинг» пересмотрены: расширен перечень сельхозкультур с 7 до 24, то есть расширен круг аграриев-растениеводов, которые могут воспользоваться этим продуктом, снижен авансовый платеж с 30 до 15%, увеличен срок лизинга с 5 до 7 лет, пересмотрен подход к расчету урожайности.

Спецпакет для фермера

Помимо спецпрограммы «Экспресс-лизинга» в арсенале КАФ еще три продукта, каждый из которых так или иначе облегчает жизнь фермеру.

Продукт «Мастер-лизинг» — это кредитная линия сроком на один год, в рамках которой аграрий имеет возможность получать транши без повторного

оформления документов и прохождения кредитного комитета. Это позволяет фермеру спланировать свою инвестиционную стратегию на год, и, что важно, отсутствует обязательство по полному освоению одобренного лимита.

По программе «Урожай» аграриям предоставляется лизинг комбайнов и зерносушилок казахстанского производства. Зерновикам получают финансирование на посевную в счет обеспечения будущего урожая, благодаря чему им не нужно ломать голову, где взять залог.

В прошлом году КАФ заключил с правительством Беларуси договор, направленный на снижение процентных ставок по договорам лизинга на приобретение белорусской сельхозтехники. Программа «Сделано в Беларуси» компенсирует 2/3 от ставки рефинансирования, действующей в РК на момент подписания договора. Получается, чем выше ставка рефинансирования, тем выше компенсация. Сегодня казахстанскому фермеру техника обходится в 9%, оставшуюся часть платит правительство Беларуси.

Помимо улучшения условий продуктов КАФ удешевляет их стоимость. С конца прошлого года компания снизила процентные ставки по всем лизинговым продуктам с 19 до 16%, в том числе по спецпрограммам финансирования, куда входят «Экспресс-лизинг», «Сделано в Беларуси», «Урожай» и «Мастер-лизинг». Это удалось сделать за счет снижения стоимости фондирования, увеличения суммы и доли собственных средств. ■



FIDELITY

FIT & WELL

15 ЛЕТ УНИКАЛЬНОЙ ИСТОРИИ
ОТЕЧЕСТВЕННОГО БИЗНЕСА, КОТОРЫЙ
ПРОИЗВОДИТ ПРОДУКТ МИРОВОГО КАЧЕСТВА



FIDELITY.KZ

ПОЛЬША

ПЛАЦДАРМ ДЛЯ ЭКСПАНСИИ стр. 40

КРОШКА ЦЕРТИД стр. 44

РЕВИТАЛИЗАЦИЯ ОДНОГО ГОРОДА стр. 46



BERGSPHOTOS

АСКАР МАШАЕВ

Плацдарм для экспансии

Польское правительство планирует использовать географическое положение Казахстана и его роль транзитного узла региона, чтобы выйти на рынки Центральной Азии и Китая

Казахстанско-польские отношения, которым в этом году исполняется 25 лет и которые все это время были «ровными», возможно, перейдут в активную фазу. Местное правительство понимает, что источник польского экономического чуда — дешевый и квалифицированный труд — на исходе, поэтому стимулирует своих предпринимателей к более энергичной экспортной экспансии. Казахстану в этой стратегии отводится место плацдарма, с которого польский бизнес начнет атаковать рынки Центральной Азии и Китая.

Польская растишка

Польша — рекордсмен среди европейских стран по росту экономики, который продолжается 24 года подряд. Благодаря довольно высокому для Европы среднему приросту ВВП за этот период — 4,1%, реальный ВВП увеличился вдвое. А поскольку за это время количество населения существенно

не изменилось, то следует говорить о двукратном увеличении реальных доходов поляков. Жесткие реформы в начале 1990-х позволили создать ключевые институты, необходимые для функционирования рынка, а правильная приватизация не допустила олигархизации и монополизации экономики — вот обычное объяснение польского экономического чуда.

В действительности главный козырь экономического роста Польши — дешевый и квалифицированный труд. Именно это позволило сегодня польским компаниям встроиться в производственную цепочку крупных европейских и мировых компаний. Причем эта тенденция усилилась после вступления республики в Евросоюз в мае 2004 года, о чем свидетельствует трехкратный рост прямых иностранных инвестиций в том же году, а также высокий уровень зарубежных вложений в следующие годы.

Впрочем, республике удастся привлечь иностранные инвестиции до сих

пор, ведь производительность по-прежнему растет быстрее, чем зарплата. Портфель проектов Польского агентства по инвестициям и торговле (ПАИТ) показывает, какие направления больше всего интересуют зарубежных инвесторов в Польше. Сегодня агентство сопровождает 181 инвестиционный проект на сумму 4,8 млрд евро. Среди них преобладают инвестиции в сектор услуг (68 проекта), в автомобилестроение (28 проекта), а также в производство продуктов питания (13 проектов). «Кроме того, в нашем портфеле много инвестиционных проектов, связанных с IT-услугами и финансовым консалтингом. Следом идут проекты в области машиностроения — в Польше продолжают открываться компании-поставщики крупных ТНК», — рассказывает главный аналитик ПАИТ Лукаш Лесневски.

История перехода экономики Польши на капиталистические рельсы, когда одной из целей приватизации было не допустить монополизацию и олигархизацию экономики, привела к такой ее структуре, в которой преобладают маленькие и средние компании. «В Польше работают 1,7 тысячи микрокомпаний, что составляет 95,8 процента всех компаний. Фирмы, в которых количество сотрудников не превышает десяти человек, дают более половины польского ВВП», — отмечает директор департамента международного развития Польского агентства развития предпринимательства Михал Полянски.



Польша, сохраняя старое, развивает новое на субсидии Евросоюза

В 2015 году ВВП Польши составил 477 млрд долларов, что делает ее восьмой экономикой в Европе. Ключевым торговым партнером является Германия, которая покупает четверть польского экспорта. Помимо Германии в первый эшелон стран — потребителей польского экспорта входят Великобритания (6,9%), Чехия (6,1%), Франция (5,4%) и Италия (5,1%).

«На долю Германии приходится четверть нашего импорта и экспорта. Польское автомобилестроение завязано на Германии: мы покупаем там комплектующие и продаем им готовые автозапчасти и автомобили. Если вы купили в Казахстане новый Mercedes-Benz, то, знаете, двигатель для него произвели в, Польше», — отмечает г-н Лесневски.

«Активное сотрудничество польских и немецких компаний сыграло положительную роль, — объясняет Михал Полянски. — Наши фирмы модернизировали производство, чтобы соответствовать требованиям немецких партнеров. Но сильная зависимость от Германии делает нашу экономику уязвимой».

Машиностроительная отрасль выпускает главную экспортную продукцию: в 2015 году автозапчастей было продано на 10,8 млрд долларов, что составило 5,7% от всего экспорта, следом идут автомобили — 6 млрд долларов (3,2%). Пятерку основных экспортных товаров замыкают стулья (2,6%), прочая мебель (2,1%), а также пассажирские и грузовые суда (1,8%).

Настройка драйвера

Польские чиновники откровенно говорят, что скоро труд перестанет быть дешевым, а экономика рискует попасть в ловушку среднего дохода. Поэтому президент страны **Анджей Дуда**, пришедший к власти два года назад, выдвинул План ответственного развития. Программа предполагает развитие в пяти направлениях: реиндустриализация экономики, стимулирование инновационных компаний, увеличение расходов на развитие, торговая экспансия, социальное и региональное развитие.

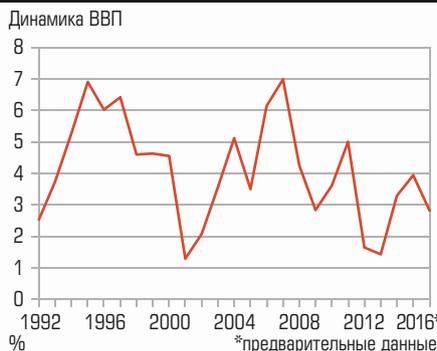
Для инновационного скачка — второго пункта в стратегии — создан Национальный центр исследований и развития. Его бюджет составляет 7 млрд евро за счет дотаций Евросоюза. Деньги до 2020 года будут распределены среди польских компаний, которые занимают-

ся научной работой. В планах польского правительства довести расходы на НИОКР до 2% от ВВП.

Что касается четвертого пункта в стратегии, торговой экспансии, то ПАИТ планирует открыть 70 зарубежных представительств и актуализировать существующие инструменты поддержки экспорта. «Первое, планируем создать банк, схожий по своим функциям с экспортно-импортным, он будет выдавать крупные кредиты и страховать экспортные операции, — рассказывает **Мачей Фалковски**, заместитель директора департамента экономического сотрудничества Министерства иностранных дел Польши. — Второе, польские министерства отказались от традиционных инструментов поддержки экспорта, которые приносят пользу крупным фирмам: торговые миссии, участие в выставках и конференциях».

Экономика Польши растет 24 года подряд

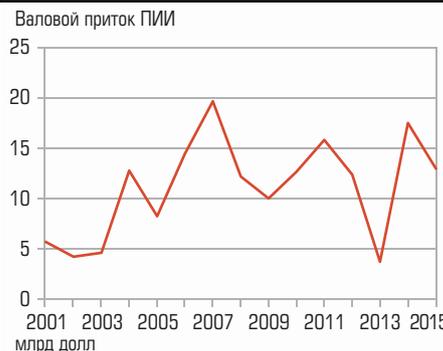
График 1



Источник: ВБ, МВФ

Приток инвестиций в Польшу увеличился с вступлением страны в ЕС

График 2

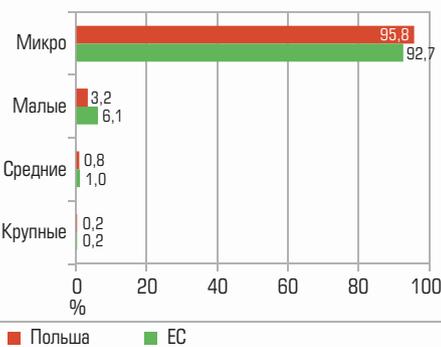


Источник: OECD, Eurostat

Доля микрокомпаний в экономике Польши превышает средний для ЕС уровень

График 3

Структура экономики по размеру компаний



Источник: Статуправление Польши, Eurostat

Как говорит собеседник, поскольку в Польше почти 99% экономики представлены маленькими и средними предприятиями, то им нужен инструмент, заточенный под нужды определенной компании. «Мы запустили инструменты поддержки экспорта, суть которых — маркетинг и консалтинг, — продолжает г-н Фалковски. — У небольших компаний трудности с аналитикой. Поэтому польские госорганы предлагают подробную аналитику, не доступную в открытых источниках. Например, если производитель кондитерских изделий хочет выйти на рынок какой-то страны, то наши госорганы могут сделать анализ рынка и конкуренции, дать расклад всех санитарных норм, просчитать расходы для выхода на рынок, более того, мы поможем в поиске деловых партнеров на месте».

Газ в обмен на печи и грейдеры

Польша не стоит на первых позициях в списке ключевых торговых партнеров Казахстана. Товарооборот между нашими странами в лучшие годы едва превышал 2 млрд долларов. С тех пор показатель сократился вдвое и по итогам 2016 года составил 759 млн долларов. По размеру товарооборота Польша в списке внешнеэкономических партнеров РК занимает 16-е место, после Узбекистана и Мальты.

Но и Казахстан для Польши — внешнеэкономический партнер второго эшелона: его доля в польском экспорте составляет 0,4%.

Начиная с 2008 года сальдо взаимной торговли стабильно положительное. Казахский экспорт в Польшу на 95% состоит из минерального сырья и продуктов низших переделов — это нефтяные газы, сырая нефть и продукты неорганической химии. А вот поляки поставляют нам в основном готовые изделия — промышленные печи, сельхозтехнику и комплектующие для нее, лекарственные средства, косметику и звукозаписывающее оборудование.



Польский цементный завод группы HeidelbergCement, у которой есть активы и в РК

Вот как объясняет падение товарооборота между Казахстаном и Польшей президент Польско-Казахстанской торгово-промышленной палаты **Петр Гузовски**: «Что касается польского экспорта в Казахстан, то сейчас, когда Европа применила антироссийские санкции, сложно перевозить товары транзитом через Россию. Сейчас многие польские товары едут в Казахстан через Турцию, Иран и Грузию, а это дополнительные временные и денежные издержки, что делает польскую продукцию дорогой. Поэтому казахстанские партнеры отказываются от тех товаров, которые можно заменить».

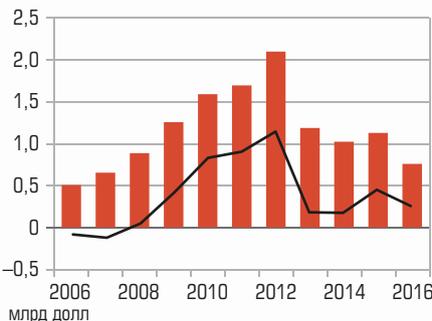
По словам собеседника, польские яблоки попадают в Казахстан под брендом «Сделано в Беларуси». «Не стоит забывать, что в ЕАЭС выгоднее покупать российские и белорусские товары. Также в Казахстане наблюдаются экономические проблемы из-за падения цен на нефть, что влияет на вашу платежеспособность», — замечает г-н Гузовски.

Впрочем, польский экспорт в Казахстан в 2016 году упал в абсолютных значениях не намного — всего на 86 млн долларов. Поэтому не стоит беспокоиться об этом, ситуацию изменят 2–3 крупных контракта, считает Мачей Фалковски.

За последние 5 лет объем торговли РК с Польшей упал втрое

График 4

Товарооборот между Казахстаном и Польшей и торговый баланс РК в торговле с РП



Источник: ИТС

Для увеличения казахстанского экспорта в Польшу не хватает активности нашего бизнеса. Отечественные сельхозтовары здесь востребованы: например, популярную люблинскую вермишель производят из казахстанской муки, а наши семена используют для посыпки хлебобулочных и кондитерских изделий. Г-н Гузовски считает, что нужно использовать репутацию хорошо зарекомендовавших себя казахстанских сельхозтоваров в Польше, чтобы наращивать объемы поставок.

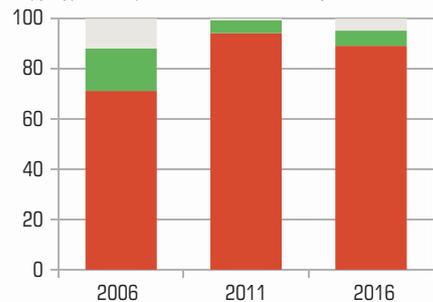
«Мы продаем конину в Италию и Францию, так что не остается для себя. Казахстанскую конину можно было бы успешно продавать в Польше. Скоро нам не будет хватать фуражного зерна, потребность в котором могла бы закрыть ваша страна», — перечисляет Петр Гузовски.

Что касается падения казахстанского экспорта в Польшу, то, по мнению г-на Гузовского, в РК трудно купить многие товары. «Два года вели переговоры о покупке алюминия. Сначала нам сказали, что нельзя его покупать в сыром виде, что нужно переработать перед тем, как вывезти. Нашли людей, готовых переработать, но нам так и не продали сырье», — вспоминает он свой опыт столкновения с казахстанскими реалиями.

Основа казахстанского экспорта в РП — углеводороды

График 5

Структура экспорта Казахстана в Польшу



Источник: ИТС

Польша среди стран, инвестирующих в экономику РК, занимает скромное место. За последние десять лет самое крупное польское вложение зафиксировано в 2014 году и составило 42,8 млн долларов. Пик инвестиционной активности связан с фармацевтической компанией Polpharma SA, которая с 2011 года на юге Казахстана реализует крупный инвестиционный проект стоимостью 100 млн долларов. Всего действующих компаний с участием польского капитала — 115, что сравнимо с количеством компаний с сингапурским участием и в четыре раза меньше, чем корейских фирм. Из 115 компаний лишь одна крупная, три средние, все остальные можно отнести к малому бизнесу.

По словам г-на Лесневского, польский капитал стремится в такие страны, как Канада, США, Франция и ЮАР. «Да и в самой Польше достаточно сфер, куда можно инвестировать, — замечает Петр Гузовски. — Наши предприниматели неактивны в казахстанском направлении, потому что географически ближе и институционально легче инвестировать в европейские страны». По его словам, бизнесмены из Восточной Польши более или менее представляют себе правила игры, существующие в Казахстане, поскольку они ведут дела в России и Беларуси. Предприниматели из Западной Польши выбирают европейские страны, поскольку не очень хорошо понимают тонкости ведения бизнеса на постсоветском пространстве. «Изменение условий достигнутых договоренностей для них станет шоком», — отмечает г-н Лесневски.



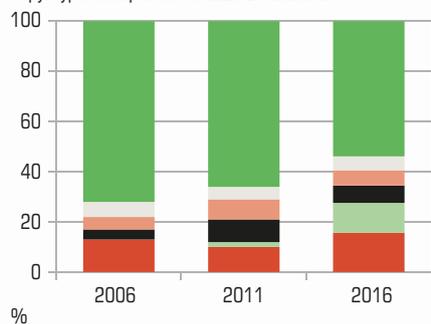
Порт города Гданьск



Пять основных товарных позиций занимают менее половины всего импорта из Польши

График 6

Структура импорта из Польши в Казахстан



%

Оборудование и механические устройства
Фрукты и орехи
Фармацевтика
Электрическое оборудование
Косметика
Прочее

Источник: ИТС

Казахстан — точка сбора польского бизнеса

«Казахстан — одна из немногих для нас приоритетных стран. И могу заверить, что список приоритетных стран у нас не длинный», — подчеркивает представитель МИД Польши Мачей Фалковски.

Отношение к Казахстану изменилось после официального визита **Нурсултана Назарбаева** в Польшу в августе прошлого года. До этого Казахстан поляками воспринимался ближайшим союзником России и одним из главных конструкторов Евразийской интеграции. А это уже повод к настороженному отношению, тем более что электорат стоящей у власти партии «Право и справедливость», известной своей антисоветской и антиросийской риторикой, составляет треть избирателей.

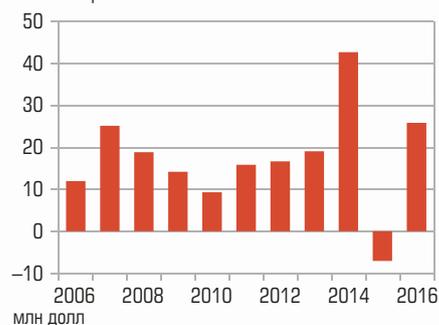
С учетом этих настроений г-ну Назарбаеву пришлось повторить свой тезис, что ЕАЭС — это всего лишь экономический союз. «Я знаю, что Польше не нравится Евразийский экономический союз. Я инициатор этого дела. Я слышу, как говорят, что Россия снова собирает Советский Союз. Может быть, кто-то и переживает развал Советского Союза, но у того, кто хочет его восстановить, нет головы, потому

что это невозможно. Поэтому я не думаю, что в Европе правильно об этом рассуждают», — заявил президент РК во время официального визита в Варшаву.

Пик инвестиционной активности польского бизнеса зафиксирован в 2014 году

График 7

Валовой приток ПИИ из Польши в РК



Источник: НБК

что это невозможно. Поэтому я не думаю, что в Европе правильно об этом рассуждают», — заявил президент РК во время официального визита в Варшаву.

Исключительная убедительность Нурсултана Назарбаева, а еще больше желание польского правительства найти новые рынки для экспорта постепенно меняют отношение к нашей стране. «У Казахстана влиятельная позиция в регионе, — говорит Мачей Фалковски. — Мы стараемся смотреть на наше сотрудничество с точки зрения предпринимателей и воспринимать Казахстан как плацдарм для выхода польского бизнеса на рынки Центральной Азии и Китая». По его словам, в Польше прекрасно осознают и ценят тесные связи казахстанского бизнеса с китайскими, российскими и иранскими партнерами.

В Польше запущена программа Go to China, которая будет стимулировать более активный выход местных фирм на рынок Поднебесной. «У нашего правительства сегодня новый подход: оно считает, что у польских фирм достаточно опыта и технологий для экспансии на международные рынки», — заключает Лукаш Лесневски.



АСКАР МАШАЕВ

Крошка цертид

Инноватор из польского Белостока превращает угольную золу в стройматериалы

Производство электроэнергии с использованием угля в РК составляет почти 70%. Угольная генерация считается «грязной» из-за высокого уровня выбросов вредных веществ, прежде всего золы. Ситуация ухудшается тем, что перерабатывается лишь каждая десятая тонна золы, выбрасываемой казахстанскими теплоэлектростанциями; для сравнения: в Европе перерабатывается 7 из 10 тонн золы. По данным Казахстанской электроэнергетической ассоциации (КЭА), накопившийся объем золы в масштабах республики в прошлом году превысил 500 млн тонн.

Будь в Казахстане достаточно мощностей по переработке золы, отечественным энергетикам не пришлось бы инвестировать в строительство золоотвалов. По оценкам КЭА, затраты на содержание золы в РК составляют 5–7% в себестоимости электроэнергии.

В советские годы в РК разрабатывали технологию применения угольной золы для производства стройматериалов, а также в качестве удобрения. Но проект свернули из-за высокой радиоактивности сырья. Сейчас изучается возможность строительства крупного комбината по производству стройматериалов из переработанной золы. Стоимость предприятия, которое планирует запустить Kazzolokom на территории

Алматинской области, оценивается в 540 млн долларов.

Однако для переработки золы, накопленной в РК, недостаточно одного предприятия, хоть и крупного: объемы золы, выработанные на Экибастузских и Аксу-ской ГРЭС, оцениваются в 300 млн тонн, транспортировка их на юг страны значительно увеличивает стоимость конечного продукта. Логично ожидать появления новых золоперерабатывающих проектов, технологическим партнером которых может выступить польская LSA из Белостока — производителя крошки-наполнителя из угольной золы.

359 in process...

Польша, вступив в Евросоюз, взяла на себя обязательство соблюдать все принятые там экологические нормы. Правительство страны принимает законы, стимулирующие развитие чистой энергетики и «зеленых» технологий, а фонды помощи

ЕС финансируют проекты, которые нацелены на улучшение окружающей среды. В случае Польши (да и Казахстана), где наиболее доступным энергоресурсом долгое время был уголь, в список «зеленых» технологий смело можно включить и те, что позволяют ликвидировать негативное воздействие угольной генерации. «Нельзя сказать, что в основе нашего предприятия “зеленые” технологии. Но мы снижаем нагрузку на окружающую среду, перерабатывая золу, которая накопилась в городе», — говорит основатель компании LSA Кшиштоф Лучай. Именно поэтому ему удалось защитить свой проект и получить субсидии, покрывшие половину проекта стоимостью 15 млн долларов.

Суть проекта — сжигание золошлаковых отходов с помощью автотермической технологии, когда зола спекается за счет оставшихся в ней частиц угля. Достаточно всего 7–8% угля в золе, чтобы температура в оборудовании компании LSA

Технология польской компании

LSA — один из способов

избавления Казахстана от золы

достигла 10 тыс. градусов по Цельсию. Сверхвысокая температура позволяет получить крошку-накопитель, который г-н Лучай назвал цертидом (CERTYD).

Технология хороша тем, что получаемое от процесса сжигания золы тепло используется в производственных целях, а излишек можно использовать для подогрева воды, центрального отопления или преобразования в электрическую энергию. Поскольку в LSA поступает мокрая зола, то извлеченная из золы вода сперва дистиллируется, а затем используется для нужд производства цертида. Производство полностью автоматизировано. Для обслуживания установки достаточно четырех работников в смену, независимо от мощности производства. В штате LSA 40 человек, по польским меркам это малый бизнес.

Кшиштоф Лучай запустил свою первую производственную площадку в 2014 году, ее мощность — 50 тыс. тонн цертида в год. Предприятие спланировано под переработку золы близлежащих ТЭЦ. «Зола слишком дешевое сырье, чтобы везти ее куда-то далеко. Выгоднее ставить наши производственные площадки возле ТЭЦ», — объясняет собеседник.

LSA — не только бизнес-проект, но и наглядное пособие для потенциальных партнеров. Он нацелен не на экспорт цертида, а на продажу технологии. «Я мечтаю до выхода на пенсию запустить 360 подобных производств. Сейчас работает всего одно, осталось 359», — шутит г-н Лучай. К слову, предприниматель запатентовал технологию производства цертида в Казахстане.

Материал для авиации

Главный продукт LSA применяют в стройиндустрии, дорожном строительстве и растениеводстве. Из цертида производят легкие бетонные и сборные конструкции. Бетон, сделанный из цертида, легче бетона из цемента, лучше сохраняет тепло и прекрасно поглощает шум. В дорожном строительстве этот материал используется в качестве основания трассы и как ингредиент бетонных покрытий для шоссе. В растениеводстве — для создания



По словам г-на Лучая, бетон из цертида намного легче бетона из цемента



Перед тем, как запустить производство цертида, г-н Лучай потратил 15 лет на разработку нужной технологии



Цертид производится размером от 1 до 10 мм

подпочвенных дренажных слоев, облегчающих полив растений, или субстрата для беспочвенного выращивания культур.

«Крошка-наполнитель — абсолютно негорючий, морозостойкий материал, в десять раз прочнее, чем популярный на рынке керамзит, — перечисляет качества материала г-н Лучай. — Из него можно строить взлетно-посадочную полосу, покрытие из цертида не разрушается под воздействием выхлопных газов самолета. Что касается радиации, то наша продукция соответствует принятым в Евросоюзе нормам».

Тонна цертида, произведенного в Белостоке, продается за 40 долларов. По-

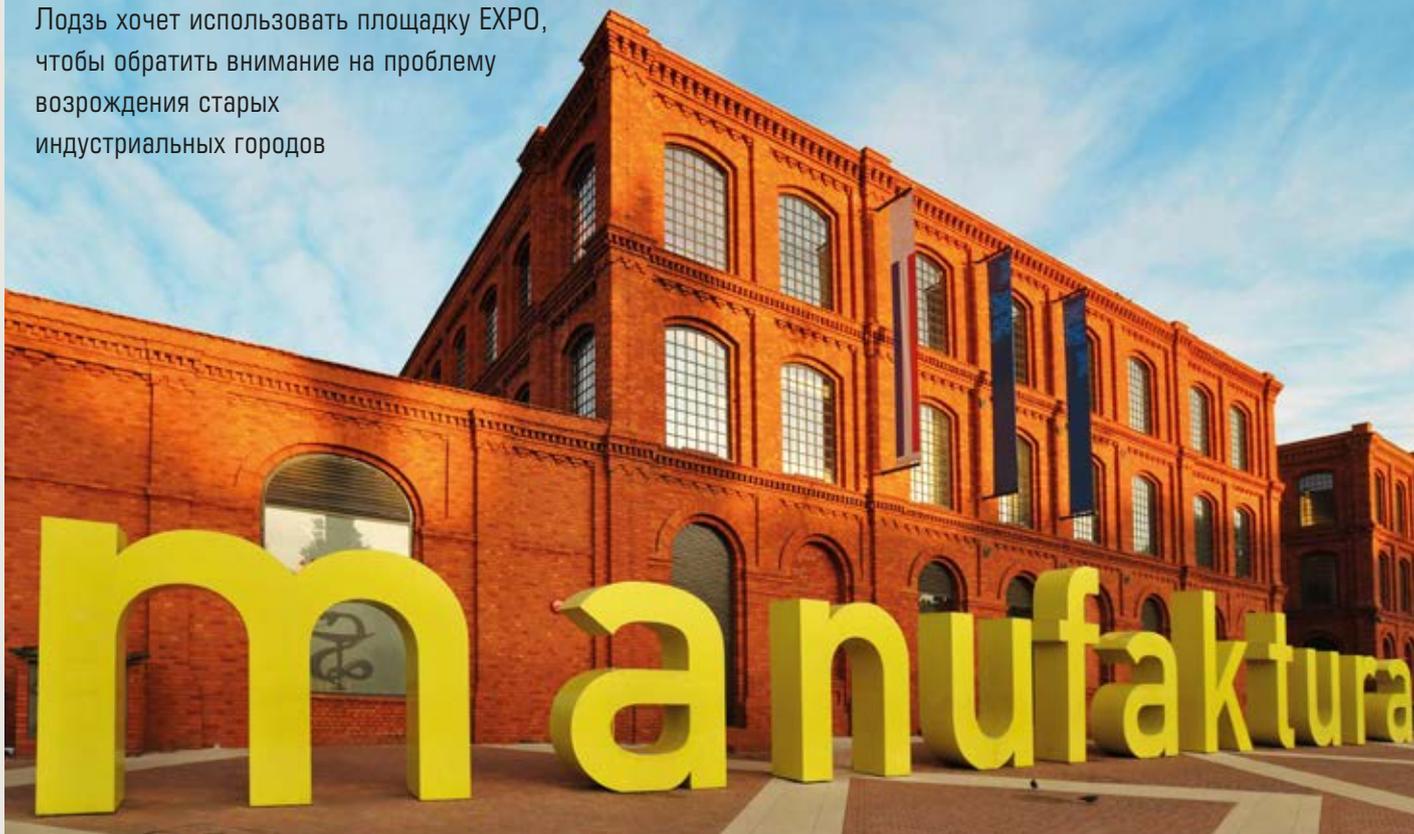
этому единственным минусом, признается собеседник, является недешевая цена стройматериала, произведенного из цертида.

«Уже сегодня из цертида делают порядка 40 материалов, — рассказывает Кшиштоф Лучай. — В самом начале у нас были проблемы с тем, чтобы выйти с цертидом на рынок, поскольку стройиндустрия — основная ниша нашей продукции — консервативная отрасль, где холодно встречают новаторов. Сейчас же за нашим продуктом выстраивается очередь. Наши клиенты производят из цертида продукцию, которую продают на рынках Польши и Европы».

АСКАР МАШАЕВ

Ревитализация одного города

Лодзь хочет использовать площадку ЕХРО, чтобы обратить внимание на проблему возрождения старых индустриальных городов



DEPOSITPHOTOS

Международная специализированная выставка ЕХРО-2017 в Астане еще не закончилась, а власти города Лодзь — претендента на ЕХРО-2022 — жаждут научиться у администрации казахстанской столицы тому, как нужно проводить мероприятия подобного уровня. «Обычный житель Лодзи знает Казахстан как хозяина ЕХРО-2017, — говорит заместитель мэра польского города **Кшиштоф Пионтковский**. — Надеемся, что у Астаны мы многому научимся».

Власти Лодзи выдвинули кандидатуру города на проведение международной специализированной выставки с темой возрождения постиндустриальных городов с сохранением всех культурных и исторических особенностей. Получив право на проведение ЕХРО-2022, они надеются улучшить реноме города: сейчас Лодзь называют «городом нищеты и пряжи», девиз будущей выставки — «город, созданный заново». У Лодзи два конкурента — американский Миннеаполис с темой «Здоровье людей и благополучие планеты» и аргентинский Буэнос-Айрес с темой «Креативная индустрия».

Нищета и пряжа

Несмотря на то, что Лодзь получила городские права в 1432 году, к началу XIX

века город оставался захолустьем, население которого едва превышало 500 человек. После очередного раздела Польши Лодзь вошла в состав Российской империи, внутри которой стала превращаться в промышленный центр. Директор комиссии промышленности и искусств Царства Польского **Станислав Сташиц**, посетив город в 1825 году, заключил, что «это место естественным образом предназначено для суконных фабрик, а в еще большей степени для льняных и хлопчатобумажных мануфактур». С легкой руки Сташица и председателя Мазовецкого воеводства **Раймунда Рембелинского** Лодзь определили будущим центром текстильной промышленности Российской империи.

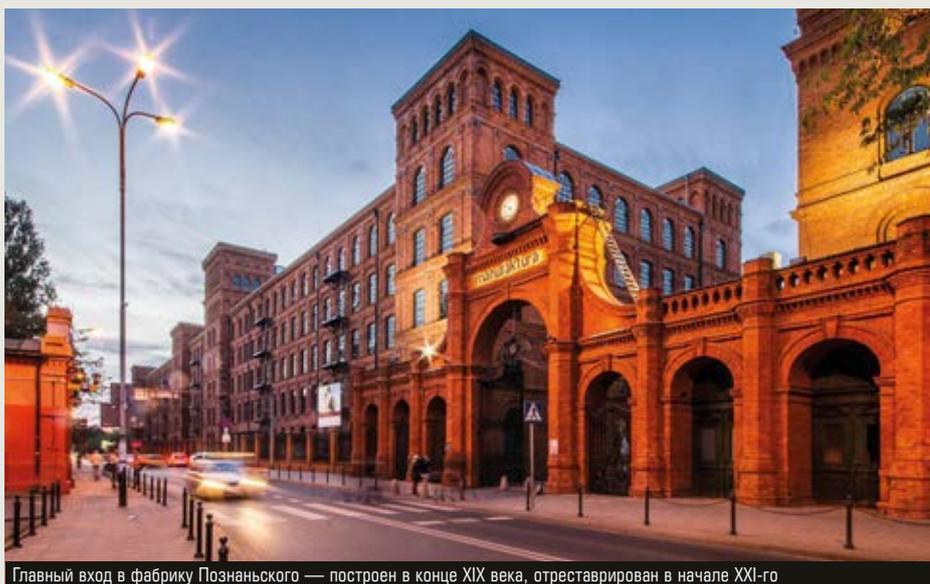
Соблазненные льготами и дешевыми кредитами, в город хлынули ремесленники из Саксонии, Рейнланда и Пруссии. В 1838 году была построена первая ткацкая фабрика. Темпы роста были ошеломляющими и превосходили тогдашние Манчестер и Гамбург в четыре раза: к началу Первой мировой войны в городе проживало более полумиллиона человек, а продукция местных фабрик поставлялась во все уголки империи. Лодзь превратилась в «город четырех культур»: поляки составляли коренное население, русские — сословие чиновников и служащих, немцы — высокопрофессиональные

инженеры, а евреи — торговцы и владельцы фабрик.

«Лодзь стала одним из крупнейших промышленных центров империи, пятым городом по количеству населения, — рассказывает Кшиштоф Пионтковский. — Лодзь была городом тысячи труб и сотни фабрик, рядом с ними высились роскошные дворцы и особняки, которые сохранились до сих пор». Сами поляки прозвали Лодзь городом нищеты и пряжи.

Промышленникам, сколотившим огромное состояние, принадлежали огромные участки города. Одним из таких был **Карл Шайблер**, которому одно время принадлежало почти 15% городской земли. В район Ксенжи Млын, созданный г-ном Шайблером, входила огромная прядильная фабрика, по соседству с ней располагались пансионаты для рабочих, школы для их детей, больница, магазины и даже пожарная часть. Город развивался хаотично в архитектурном плане. «Лодзь была, по сути, городом, куда входили множество маленьких городков», — подчеркивает г-н Пионтковский. От «великолепного века» Лодзи сохранились 27 дворцов и 300 фабричных помещений.

Социалистический период прошел под знаком углубления производственной специализации города. Старые ткацкие фабрики национализировали, построили



Главный вход в фабрику Познаньского — построен в конце XIX века, отреставрирован в начале XXI-го

новые. Готовая продукция поставлялась во все польские воеводства, экспортировалась в СССР и другие страны соцлагеря. Конец социалистического периода был ознаменован кризисом, который Лодзь, как и советские моногорода, болезненно переживала почти два десятилетия. «Текстильная промышленность рухнула, заводы один за другим обанкротились, треть лодзян осталась без работы», — замечает Кшиштоф Пионтковский. Безработица в 1992 году, по официальным данным, достигла 22%.

По словам г-на Пионтковского, власти города в первые годы после краха социализма понимали, что вернуть былую славу промышленного города нельзя из-за дешевого импорта из Китая. Пока они искали новую точку роста, население города сократилось (с 854 тыс. в 1988 году до 715 тыс. в 2013-м).

Как ни странно, идею, как спасти город, придав новые функции пустующим предприятиям, придумал **Мечеслав Михальский**, последний директор фабрики Poltex, известной как фабрика Израиля Познаньского — некогда второго богача после Карла Шайблера.

100 камениц

Мечеслав Михальский не только выдвинул идею, казавшуюся в начале 1990-х сумасшедшей, сделать на территории опустевшей фабрики ярмарочную площадь, где горожане могли бы встречаться и интересно проводить время, но и искал инвестора, который осуществил бы модернизацию комплекса.

Поиски увенчались успехом — в 1999 году территория была куплена французской компанией Arsys. Начиная с этого момента, новоиспеченный владелец начал ревитализировать заброшенные цеха. Под ревитализацией в урбанистике понимают восстановление и оживление городского пространства, при котором

раскрываются новые возможности старых территорий и построек, но сохраняется их первоначальный вид.

В 2006 году компания презентовала «Мануфактуру» — нечто большее, чем стандартный торгово-развлекательный центр. «Мануфактура» — это комплекс из 13 исторических зданий и нового стеклянного торгового центра. Площадь комплекса сравнима с площадью 38 футбольных стадионов.

Бывшая типография и цеха по подготовке тканей к набивке превратились в музей «Фабрика», центр развлечений и рестораны, а цеха по белиению ткани и аппретуре — в боулинг-центр и фитнес-клуб. Из высокого ткацкого цеха сделали музей современного искусства, в бывшем доме культуры разместился современный кинотеатр. Из прядильного цеха — самого большого объекта фабрики Познаньского — сделали четырехзвездочный отель Andel's. Важно подчеркнуть, фасад исторических зданий был сохранен, ничего из архитектурного наследия не было утеряно.

Центральным объектом «Мануфактуры» стала рыночная площадь, которой не было во времена Познаньского. Сегодня на ней проходят различные мероприятия под открытым небом.

Следующим удачным примером ревитализации следует считать фабрику Карла Шайблера. Прядильный цех превращен в лофт — модные квартиры в постиндустриальном стиле (правда, не все они нашли своих покупателей), пожарная часть — в бизнес-центр, бывшая школа — в институт дизайнера, а дворец Шайблера — в единственный музей кинематографии в Польше.

После этого жителями города овладела страсть к реновации и ревитализации. Кандидат в мэры Лодзи **Ханна Здановская** выдвинула предвыборную программу Mia100 Kamienic. «Каменица — это дома, построенные в XIX веке



Инсталляции на рыночной площади «Мануфактуры»

из камня, — объясняет **Марина Кулизович**, представитель отдела международного сотрудничества администрации Лодзи. — Нигде в Польше нельзя найти столько каменных домов, как в Лодзи». Поскольку большинство из них находилось в плачевном состоянии и нуждалось в ремонте, ставка г-жи Здановской оказалась выигрышной — пост мэра она занимает до сих пор.

Первым делом новая администрация Лодзи взялась отреставрировать дома вдоль улицы Петровской — теперь это самая длинная пешеходная зона в Польше, улица с десятками магазинов и сотней ресторанов. Перед мэрией стояла задача оживить улицу. И им это удалось — вечером на улице Петровской яблоку негде упасть.

Программа Mia100 Kamienic финансировалась из местной казны, также мэрия привлекла гранты Евросоюза. Но и этих денег не хватило, власти города прибегли к краудсорсингу, и сейчас часть улицы Петровской вымощена плитками с именами тех, кто внес деньги на реставрацию тротуара.

Новый мэр сильно рисковала, расходуя значительные средства и причиняя



В бывшей теплоэлектростанции теперь генерируют креаклов



Программа Mia100 Kamieniec стартовала на улице Петровская

горожанам неудобства. Чтобы отремонтировать старые дома на Петровской, жителей перевезли в арендованное мэрией жилье. Поскольку реставрации подверглись не только здания, но и транспортная инфраструктура, центр города оказался парализованным. «Горожане жаловались на заторы, они устали от непрерывающегося ремонта. Мало кто из команды мэра верил, что Ханна Здановская выиграет следующие выборы», — вспоминает Марина Кулизевич. Однако, увидев в конце концов плоды ревитализации, лодзинцы на следующих выборах обеспечили победу Здановской в первом же туре.

Ревитализация длиной в жизнь

Ханна Здановская не стала изменять себе — второй срок ознаменовался новой программой ревитализации, но уже более масштабной. «В центре города мы выделили восемь зон, которые пройдут ревитализацию, — говорит заместитель мэра Пионтковский. — Будут построены поперечные дороги, реставрация каменных продолжится, а на пустырях построят новые здания». Стоимость новой инициативы 1 млрд злотых (237,5 млн евро). Если город выиграет право на проведение EXPO-2022 (выборы города-хозяина выставки пройдут в этом ноябре), правительство Польши может увеличить финансирование проекта.

В планах расположить павильоны для EXPO-2022 в здании бывшей теплоэлектростанции № 1, которая обеспечивала электричеством город и текстильные предприятия с 1907-го по 2001 год, и на близлежащей территории. Площадь под павильоны EXPO-2022 составляет 100 гектаров.

Бывшая теплоэлектростанция уже сегодня готова принять выставку, поскольку прошла ревитализацию. Сегодня это модернизированный постиндустриальный комплекс EC1, где функционируют институт культуры, международный

центр кинематографии (к кино в Лодзи особое отношение, поскольку среди выпускников Высшей государственной киношколы мэтры **Анджей Вайда**, **Збигнев Рыбчинский** и **Роман Полански**), звуковая студия, библиотека, планетарий, где местные школьники изучают законы астрономии и астрофизики. На подходе запуск центра науки и техники, который по размеру будет больше, чем знаменитый центр науки «Коперник» в Варшаве.

Инвестиции города в комплекс EC1 считаются одними из крупных вложений последних лет — 300 млн злотых. Одним словом, создана среда для взращивания инженеров и креаклов, которые в будущем должны модернизировать польскую экономику.

Территория вокруг EC1 ждет решения международного бюро выставок. «Но заверяю, что вне зависимости от того, примет ли Лодзь EXPO-2022, все объекты, попавшие в программу, будут ревитализованы, — подчеркивает г-н Пионтковский. — Если мы не получим право проведения выставки, то изыщем финансирование у частных инвесторов».

Запущенная в Лодзи ревитализация решает несколько задач. Первая — создать благоприятную городскую среду. Г-н Пионтковский просит не путать ревитализацию с обыкновенным ремонтом. «Это намного больше, чем обычный ремонт, это создание удобного пространства для жизни. Ревитализация в первую очередь свидетельствует, что Лодзь — город, меняющийся в хорошую сторону, где приятно жить и работать, создавать семью», — утверждает собеседник.

Вторая задача, которую решает администрация города, — остановить отток местного населения. «В Польше демографическая яма: наиболее компетентная молодежь уезжает в страны Евросоюза с высоким стандартом жизни. Но нам удалось убедить молодежь от 20 до 30 лет не уезжать из Лодзи, — говорит

г-н Пионтковский. — У нас появились работодатели, которые предлагают зарплаты на уровне Варшавы».

Причина успеха не столько в ревитализации опустевших объектов, сколько в комплексном подходе к развитию экономики города. Местные власти запустили специальную экономическую зону (СЭЗ) сначала в центре Лодзи — сейчас туда входит практически вся территория города и несколько пригородов. Участники СЭЗ получают преференции по налогу на недвижимость и корпоративному подоходному налогу — наиболее чувствительных налогов для польского (и казахстанского) бизнеса.

Это, а также удачное географическое положение — город находится в сердце Польши и является транспортным хабом Восточной Европы, здесь заканчивается железнодорожная ветка современного Шелкового пути — сделали Лодзь привлекательной для инвесторов. Здесь появились филиалы таких мировых брендов, как Ericsson, Gillette, Infosys, Fujitsu, Nordea и Philips, а количество малых и средних предприятий растет с каждым годом.

На фоне Казахстана, избравшего темой для астанинского EXPO «зеленую» энергетику, в то время как в энергогенерации страны доля возобновляемых источников не превышает процента, Лодзь действительно живет ревитализацией последние два десятка лет. И городу есть чем удивить мир, если, конечно, ему дадут право провести EXPO-2022.

«Лодзинцы встретили идею проведения EXPO-2022 с энтузиазмом. Ревитализация и инвестиции — главная тема разговора горожан, поскольку нам удалось за счет этого улучшить ситуацию в городе», — признается Кшиштоф Пионтковский. Если город станет хозяином EXPO-2022, то внимание центральных властей и интерес инвесторов к нему вырастут, поэтому выставка нужна для Лодзи как воздух.



КАЗАКН TV

СМОТРИТЕ НА КАНАЛЕ ВСЕ САМЫЕ
ГЛАВНЫЕ СОБЫТИЯ ИЗ МИРА ЭКОНОМИКИ,
МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ, КУЛЬТУРЫ
И ОБЩЕСТВЕННОЙ ЖИЗНИ КАЗАХСТАНА

ЛИТОСФЕРА

программа
о полезных
ископаемых
страны

ИНВЕСТОРЫ

истории самых
успешных инвесторов
и инвестиционных
проектов

СТАРТАПЫ

все об IT
разработчиках
и индустрии
стартапов

ГЛОБАЛЬНЫЙ ДИАЛОГ

программа о
роли Казахстана
в мировом
обществе