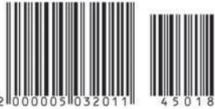


WWW.KURSIV.KZ

«Курсивъ» №45 (769)



Подписные индексы:  
15138 - для юр. лиц  
65138 - для физ. лиц

# КУРСИВЪ

всегда в курсе: новости, прогнозы, аналитика



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК | ИЗДАЕТСЯ С 2002 ГОДА

№ 45 (769), ЧЕТВЕРГ, 15 НОЯБРЯ 2018 г.

ВЛАСТЬ/БИЗНЕС:  
ТАРИФНЫЙ ГАНДИКАП

03

ИНВЕСТИЦИИ:  
ОБМАНЧИВАЯ  
КОРРЕКЦИЯ

04

ИНВЕСТИЦИИ:  
НЕФТЬ ПОД  
ДАВЛЕНИЕМ,  
ЗОЛОТО НА ДНЕ

04



ТЕНДЕНЦИИ:  
СТРОГО  
КОНФИДЕНЦИАЛЬНО

06

## \* Бриф-новости

### Естественный отбор

Казахстану рекомендовали забыть о протекционизме. Как утверждают авторы странового экономического меморандума «Казахстан: преодоление стагнации производительности», рынок сам решит, какие хозяйствующие субъекты достойны продолжать свою деятельность, а какие должны прекратить свое существование.

>> 2

### Аким как двигатель энергоэффективности

Законодательство в области энергосбережения будет переписано кардинальным образом. Если частный бизнес будет контролироваться в профилактическом порядке, без карательных функций, то госпредприятия попадут под жесткий надзор. При этом МИР намерен включить в систему оценки деятельности акимов новый индикатор.

>> 2

### Заграница нам поможет

По данным анализа, который подготовили в АО «Национальная компания Kazakh Invest», в ближайшей перспективе розничная торговля в Казахстане должна значительно вырасти, несмотря на спад показателей. В качестве обоснования для подобных заявлений аналитики указывают на активизацию глобальных ритейлерских сетей, обосновавшихся в нашей стране.

>> 7

### Иллюзия защищенности

Новинки социальной инженерии становятся все более ювелирными, а хакерские атаки – не менее виртуозными. Специалисты рассказали о возможных рисках интернет-платежей и о том, почему ответственность за безопасность счетов и карт клиентов практически полностью лежит на банках.

>> 8

### Елена Бахмутова: Мы живем в новой реальности, и кризис не закончился

Состояние финансовой системы и экономики в целом были в центре внимания на последней лекции KASE Talks. Своим видением ситуации поделилась глава Ассоциации финансистов Казахстана.

>> 8

### Рынок ипотеки оживает

В Казахстане за год на 40% выросло ипотечное кредитование. Большую роль сыграли государственные программы «Нурлы жер», «7–20–25», «Доступное жилье-2020». Иностранные эксперты уверены, что рынок ипотеки только на пороге выхода из кризиса.

>> 9

### В омуте свободного рынка

Последний тренд правительства – привлечение частного сектора к госбюджетной социальной сфере. Уже сейчас медучреждения стали юрлицами со своими бюджетами и счетами. Судя по активизации Министерства образования – очередь за госбюджетными школами. Эксперт в области ГЧП полагает, что госорганы не сделали главного – не провели адекватную работу по разъяснению всех инициатив, связанных с выводом социального сектора из-под крыла государства.

>> 10

## «Коварный» тест от Эммануэля Макрона

В минувший понедельник, 12 ноября, президент Франции Эммануэль Макрон предложил мировому сообществу подписать меморандум по доверию и безопасности в киберпространстве. Инициативу Макрона поддержала 51 страна. Россия, США и Китай свои подписи ставить не стали. Не видно подписи и Казахстана. К чему это может привести?

Анатолий ИВАНОВ-ВАЙСКОПФ

Свое предложение президент Франции Эммануэль Макрон озвучил 12 ноября в рамках «Парижской цифровой недели» на Форуме ЮНЕСКО по управлению интернетом. Поскольку мероприятие проходило во французской столице, а речь Макрона, обращенная не только ко всем странам, но и к ведущим компаниям мира, была достаточно эмоциональной, его инициатива практически сразу получила название – «Парижский призыв». Считается, что, поддержав предложенный Эммануэлем Макроном меморандум, мировое сообщество сумеет обеспечить мягкое регулирование всемирной сети, вернув публикуемым в ней материалам доверие и одновременно гарантированную безопасность при их использовании в повседневной жизни.

### К чему зовет «Призыв»

Надо заметить, что «Парижский призыв к доверию и безопасности в киберпространстве» хоть и является декларацией высокого международного уровня, но по своему объему достаточно небольшой, всего три страницы. В нем всем странам мира, частным компаниям и общественным организациям предлагается совместно направить свои усилия на работу по следующим пунктам:

- предотвращение и устранение злонамеренной кибернетической деятельности, которая угрожает или наносит значительный неизбирательный или системный вред отдельным лицам или важным инфраструктурным объектам;
- предотвращение преднамеренных действий, подрывающих доступность и целостность публичного ядра интернета;
- развитие возможностей по предотвращению вмешательства со стороны иностранных субъектов,



Если Астана не откликнется на «Парижский призыв» французского президента, то это может снизить инвестиционную привлекательность Казахстана

направленного на дестабилизацию избирательных процессов с помощью злонамеренной кибердеятельности;

- предотвращение хищений интеллектуальной собственности, промышленных секретов, конфиденциальной коммерческой информации с помощью информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для получения конкурентных преимуществ;
- разработка средств для предотвращения распространения вредоносных инструментов и компьютерных методов;
- усиление безопасности цифровых процессов, продуктов и услуг в течение всего срока эксплуатации и на протяжении всей цепочки снабжения;
- поддержка действий, направленных на развитие компьютерной гигиены;
- принятие совместных мер в ответ на агрессивные кибердействия

со стороны негосударственных субъектов, в том числе и из частного сектора;

- содействие широкому принятию и внедрению международных норм ответственного поведения и усиления доверия в киберпространстве.

### И даже Узбекистан

Казалось бы, учитывая, что в настоящий момент ни одна страна мира и ни одна транснациональная компания публично не признается в хищениях интеллектуальной собственности, намеренном ограничении доступа населения к интернету, распространении вредоносных программ или вмешательстве в избирательные процессы, проблем с подписанием «Парижского призыва» возникнуть было не должно. Однако реальность оказалась несколько иной. Вопреки ожиданиям, свои подписи под инициативой Эммануэля Макрона поставили

представители только 51 страны. Среди них не только ряд ведущих государств мира, таких как Франция, Германия, Великобритания, Канада, Италия и Япония, но и, что особенно интересно, – Армения и... Узбекистан, у которого в последнее время наблюдаются достаточно странные проблемы с доступом населения к наиболее популярным социальным сетям. Но факт остается фактом: официальный Ташкент оказался в числе тех, кто одним из первых поставил подпись под «Парижским призывом».

### Без Америки, Китая и России

Вместе с тем обращает на себя внимание, что под инициативой Макрона не стали подписываться Соединенные Штаты, Российская Федерация и Китайская Народная Республика. Как раз те страны, которых мировое сообщество наиболее часто подозревает как в

кибершпионаже и массированных DDoS-атаках, так и во вмешательстве во внутренние дела различных государств через «фабрики троллей» в интернете. И если Соединенным Штатам некоторую лазейку для ухода из-под подозрений дал сам Эммануэль Макрон, рассказав во время презентации «Парижского призыва» о калифорнийском подходе, который вообще не предусматривает какого-либо регулирования интернета, то в случае с жестко контролирующим на своей территории весь контент во всемирной сети Китаем, как, впрочем, и с Россией, Министерство обороны которой уже официально заявило, что будет глушить сигналы совместного проекта компаний SpaceX, Google, Virgin Galactic, Qualcomm и O3b по представлению бесплатного спутникового интернета, все куда сложнее.

2 >>



Қаржыгерлер күнімен!

С Днем Финансиста!

Редакция «Курсивъ»

## ВЛАСТЬ/БИЗНЕС

# Аким как двигатель энергоэффективности



**Законодательство в области энергосбережения будет переписано кардинальным образом. Если частный бизнес будет контролироваться в профилактическом порядке, без карательных функций, то госпредприятия попадут под жесткий надзор. При этом МИР намерен включить в систему оценки деятельности акимов новый индикатор по энергоэффективности.**

**Дмитрий ПОКИДАЕВ**

Законодательные нововведения на энергетическом рынке пока существуют в виде концепции законопроекта «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам энергосбережения и повышения энергоэффективности». Напомним, что действующий Закон «Об энергосбережении» во второй его редакции был принят в Казахстане в 2012 году, и за шесть лет в него вносились изменения более 10 раз, причем не носили кардинального характера. Между тем ситуация на рынке за это время поменялась достаточно сильно, в связи с чем Министерство по инвестициям и развитию и разработало новые правила игры в этом сегменте.

«Мы предлагаем в целом изменить подход к регулированию энергосбережения как для частного, так и для государственного секторов. Мы понимаем сегодня, что применение только лишь административных мер для развития энергосбережения результатов не даст, поэтому для частного сектора мы предполагаем частичное исключение жестких норм регулирования, введение профилактического контроля, передачу контрольных функций от уполномоченного органа по вопросам электроэнергетики и создание стимулирующих механизмов», – сказал заместитель председателя Комитета промышленной безопасности Министерства по инвестициям и развитию Тимур Нурашев.

При этом чиновник подчеркнул, что для государственного и квазигосударственного сектора, где на энергоресурсы затрачиваются бюджетные средства, предусмотрены жесткие нормативы энергопотребления и меры регулирования. Напомним, что в 2016–17 годах в Казахстане был разработан государственный энергетиче-

ский реестр, в который из-за установленного порога потребления вошло 4 тыс. госучреждений и госпредприятий из 28 тыс. существующих. Теперь порог мощности для госсобственности уберут и включат в госреестр все субъекты квазигосударственного сектора и госучреждения.

Нурашев уточняет, что эта работа по дополнительному охвату информационной системой более 25 тыс. учреждений должна быть осуществлена уже в следующем, 2019 году. При этом для частных юрлиц перечень информации, предоставляемой в реестр, будет упрощен: например, из него исключат информацию о потреблении и потерях воды в натуральном и денежном выражении, оснащении приборами учета энергоресурсов, поскольку эти данные о них реестр сможет получать из других источников. Для госучреждений, наоборот, перечень информации будет расширен: здесь, в частности, добавляется информация об отапливаемой площади, об оснащении приборами автоматизированного теплового пункта, указания вида отопления.

Намерение МИР вполне понятно: он хочет в административном порядке заставить экономить бюджетные организации, поскольку частника экономить заставить рынок, а госучреждения и квазигосударственный сектор «жгут» при повышенном энергопотреблении отнюдь не свои кровные, а бюджетные средства. С той же самой целью – простимулировать госорганы к экономии и внедрению берегающих технологий – министерство предлагает наделить акимов дополнительными полномочиями и ответственностью в сфере энергосбережения и энергоэффективности.

«Мы предлагаем включить в оценку работы акимов показатели по энергосбережению – некий индикатор, поскольку у акиматов сегодня нет даже обязанности разрабатывать региональные программы по энергосбережению, нет компетенции по реализации таких программ», – сказал Тимур Нурашев.

Возвращаясь к контролю за частными компаниями в этой сфере, представитель комитета отметил, что сегодня в сфере энергоаудита работает 135 юрлиц, в Казахстане аттестовано в качестве энергоаудиторов 260 физлиц, однако проведенный в 2016–17 годах анализ показывает, что более 60% из выданных за это время 525 заключений по энергоэффективности не соответствовало установленным нормам и правилам.

**Т. Нурашев: «Сегодня в сфере энергоаудита работает 135 юрлиц, в Казахстане аттестовано в качестве энергоаудиторов 260 физлиц, однако анализ показывает, что более 60% из выданных за это время 525 заключений по энергоэффективности не соответствовало установленным нормам и правилам».**

Фото: www.flickr.com

«Замечания наши устраняются, и в последующем заключения становятся лучше, но проблема сама по себе не решается. Мы считаем, что это проблема низкой квалификации аудиторов: мы перевели аттестацию энергоаудиторских организаций в уведомительный порядок, и, по сути, любое юрлицо, предоставив минимальный перечень документов, становится аудиторской организацией. Конечно, мы проводим после этого их проверки, но они должного эффекта не дают. И в этой связи мы предлагаем пересмотреть механизмы контроля: в частности, предлагается вести органы по подтверждению соответствия персонала. Есть органы по сертификации продукции, органы по сертификации менеджмента, будут и органы по сертификации персонала. Это апробированный в международной практике инструмент, у нас сегодня такие структуры есть – проводится сертификация метрологов, такой же орган подтверждения предлагается вести и в области энергоаудита», – отмечает г-н Нурашев.

Такие органы будут нести ответственность за тех лиц, которых они аккредитовали, более того, аттестация будет проводиться не разово, а каждые два или три года. Также предлагается внедрить механизм саморегулирования энергоаудиторской деятельности на обязательной основе – в МИР наденутся на то, что, когда бизнес сам будет следить за качеством энергоаудита, оно неизбежно повысится.

Также предлагается введение таких мер, как проведение обязательного энергоаудита крупными предприятиями, назначение в их штате ответственных лиц за проведение энергоаудита и повышение энергоэффективности и введение запрета на проведение энергоаудита субъекта реестра связанным с ним лицом. Ну а к предприятиям, производящим энергосберегающую продукцию или применяющим энергосберегающие технологии, предлагается применять механизм налоговых льгот – потребителям таких технологий предлагается субсидировать до 50% от кредита, взятого на их внедрение; производителей же такой продукции предлагается освободить от НДС на импорт оборудования для их производства и запасных частей. Так что МИР предстоит отстаивать свои позиции еще и в финансово-экономическом блоке кабинета министров.

## Естественный отбор

### Казахстану рекомендовали забыть о протекционизме

**Как утверждают авторы странового экономического меморандума «Казахстан: преодоление стагнации производительности», рынок сам решит, какие хозяйствующие субъекты достойны продолжать свою деятельность, а какие должны прекратить свое существование.**

**Дмитрий ПОКИДАЕВ**

По наблюдениям экспертов Всемирного банка, казахстанская экономика после внушительных темпов роста в начале 2000-х годов начала столь же стремительно проседать на фоне кризиса 2008–2009: рост вроде бы сохранился, однако масштабы его падения по скорости ввели страну в первую десятку стран, испытавших наибольшее влияние этого кризиса. Это коренное отличие казахстанского кризиса от общемирового, по мнению ведущего экономиста регионального офиса ВБ в Центральной Азии Хулио Ревиллы, обусловлено тем, что казахстанские власти и сами субъекты рынка не воспользовались благоприятным моментом докризисного роста для диверсификации экономики.

Во Всемирном банке отмечают, что рост производительности в стране стабильно снижался на протяжении последних 20 лет – производительность была достаточно высокой в начале 2000-х годов, когда ее вклад в общий темп роста ВВП составлял 6%. В начале же 2010-х годов среднегодовой темп роста производительности снизился до уровня менее 2%, а к 2014 году и по настоящее время рост производительности в стране стал отрицательным, снижаясь на 2–3% в год. Наибольший эффект от спада производительности ощутили на себе, по оценке ВБ, сельское хозяйство, промышленность и сектор услуг.

Ответ на вопрос, почему так произошло, при том, что страна всегда была в лидерах по проведению экономических реформ и серьезнейшим образом реформировала отношения бизнеса и власти, о чем свидетельствует вхождение в первую тридцатку рейтинга легкости ведения бизнеса, лежит на поверхности. Ни государство, ни бизнес, по мнению западных экономистов, не хотели и не хотят выходить из некоей зоны комфорта, без которой невозможно выстроить устойчивую экономическую модель, не зависящую от колебаний цен на сырье, которое продолжает оставаться главным драйвером экономики, как и в начале 2000-х.

«Замедление экономики в Казахстане связано с режимом падением цен на сырье и структурными ограничениями», – говорит ведущий экономист регионального офиса Всемирного банка. – Динамика инвестиций и занятости в целом следовала за изменениями цен на нефть, вызывая тем самым отток ресурсов от их наиболее продуктивного использования в периоды высоких цен на углеводороды. Это способствовало постепенному, но в совокупности внушительному ослаблению потенциального дохода и роста производительности», – добавляет г-н Ревилла.

Экономическая модель страны также благоприятствовала развитию сектора неторгуемых услуг в ущерб сектору торгуемых товаров, который мог бы обеспечить больше возможностей для роста производительности. Более того, такой важный показатель, как уровень вхождения на рынок компаний, в Казахстане слишком низкий – это, по словам западных экономистов, обусловлено тем, что любой рынок характеризуется доминированием нескольких игроков, главным образом квазигосударственных предприятий, в том числе в сфере базовых услуг, поддерживающих частный сектор.

Сохраняющиеся же из-за протекции государства неэффективные крупные предприятия тянут рынок вниз, не давая ему запустить очистительный процесс «созидательного разрушения», при котором менее эффективные субъекты просто исчезают с лица земли, а более эффективные продолжают постоянно развиваться. Это нарушение эволюционных процессов сводит к нулю все институциональные достижения властей – и данное противоречие особенно заметно в экспортной сфере, где Казахстан, несмотря на все усилия, новой ниши за последние годы так и не занял.

«Казахстан, несмотря на вступление в ВТО, пока что не вос-

пользовался преимуществами и возможностями для диверсификации своей экспортной корзины», – говорит Ревилла. – Страна до сих пор не вышла на новые для себя товарные рынки с продукцией, чья добавленная стоимость была бы значительно выше традиционных для республики экспортных позиций. Это связано с тем, что Казахстан так и не увеличил технологическую сложность своей экспортной базы, между тем именно технологическая сложность является основным фактором, определяющим конечный уровень дохода при производстве той или иной продукции», – добавляет он.

По его словам, индекс сложности экономики Казахстана снизился в период с 2009 по 2016 годы; сравнительный анализ стран также указывает на то, что республика отстает по показателям общей эффективности рынка товаров, интенсивности внутренней конкуренции, степени рыночной концентрации и распространенности иностранной собственности. И это приводит к отставанию уровня производительности и к постоянному снижению уровня дохода на душу населения, констатируют в ВБ.

Согласно страновому экономическому меморандуму, без существенного роста производительности, диверсификации экономики и поддержки частного сектора инвестиции в производство в Казахстане должны будут повыситься до «недостижимых значений» – более 60% ВВП, чтобы обеспечить хотя бы 2,5% роста ВВП в год через 15 лет. Однако, по выводам экспертов ВБ, даже этого будет недостаточно для того, чтобы достичь долгосрочной цели роста по вхождению в 30 наиболее развитых стран мира к 2050 году.

В этом контексте, говорит ведущий экономист глобальной практики Всемирного банка по макроэкономике, торговле и инвестициям Дженифер Келлер, стране необходимы масштабные реформы, нацеленные на укрепление частного сектора, что приведет к диверсификации, повышению конкурентоспособности и к общему экономическому росту. Также, по ее мнению, властям стоит вспомнить о том, что естественный отбор всегда был основным двигателем эволюции в природе, – и перестать заниматься патернализмом в отношении неконкурентоспособных компаний, в особенности структур с госучастием.

«Необходимо сделать так, чтобы компании могли работать самостоятельно, вне зависимости от мер, предпринимаемых государством», – говорит Келлер. – Мы видим, что эффективность рынков в стране не слишком высока по сравнению с другими странами; компания не растет, как не растет и их количество, а улучшение позиций страны в Doing Business – это результат улучшения нормативной базы; на практике же реальная экономика не соответствует уровню доходов и возможностям страны, несмотря на то, что все возможности для этого есть», – добавляет она.

По ее мнению, для достижения роста Казахстан должен проводить более гибкую экономическую политику, создав при этом равные условия для всех субъектов бизнеса и перестав защищать интересы крупных компаний с большой долей государственного участия. «Правительству следует активизировать усилия по реформированию системы государственных закупок, упрощению объемительных и затратных процедур торговли, таможенных и административных процедур», – говорится в исследовании.

Наконец, эксперты международной организации считают необходимым проведение структурных преобразований в экономике: по их мнению, наличие на рынке большого числа компаний с участием государства приводит к неэффективному ценообразованию и прочим рыночным искажениям, которые подавляют развитие отечественного частного сектора. В качестве первого шага предлагается лишить преференций компании, которые находятся в госсобственности, чтобы начать устранение деформации рыночных механизмов. Ну и, наконец, идущая сейчас в стране приватизация гособъектов должна преследовать своей целью уменьшение концентрации рыночного влияния государства, а не просто передачу ренты из госсектора в частный.

## «Коварный» тест от Эммануэля Макрона

<< 1

Нельзя исключать, что в случае окончательного отказа Китая и России от подписания «Парижского призыва» отношение мирового сообщества к появляющимся заявлениям Пекина и Москвы об их непричастности к различным инцидентам в мировом киберпространстве будет определяться высокой степенью недоверия. Даже если на самом деле Китай и Россия в итоге окажутся правыми. По большому счету, это относится и к Союзным Штатам, но, как было отмечено выше, свое интернет-пространство они контролируют куда мягче, чем это предлагается Эммануэлем Макроном. А

значит, заверениям из Вашингтона мировое сообщество доверять будет несколько больше.

### Казахстана в списке тоже нет

Между тем, по странному стечению обстоятельств, в числе подписантов «Парижского призыва» не видно и Казахстана. Этот факт несколько резонирует с последним выступлением Нурсултана Назарбаева на IV заседании Астанинского клуба, где он, в частности, заметил: «2018 год убедительно показал, что кибербезопасность становится совершенно новым измерением глобальной стабильности. В это пространство переносится противостояние между основными

державами. В ближайшие годы актуальность безопасности ядерных и других стратегических объектов, которые могут быть выведены из строя с помощью кибертехнологий, будет нарастать». Учитывая слова президента Казахстана, его понимание существующей проблемы, можно предположить, что официальная Астана в настоящий момент внимательно изучает основные положения инициативы Макрона и уже в ближайшее время к ним присоединится.

Иначе будет выглядеть ситуация, если по каким-либо причинам Казахстан не присоединится к «Парижскому призыву» до начала двух важнейших общемировых мероприятий, которые состоятся

в 2019 году: Парижского мирного форума и Берлинского форума по управлению интернетом. В этом случае Республика Казахстан не только несколько подпортит свой политический имидж страны, регулярно выступающей с различными мирными инициативами, но и потеряет сразу несколько пунктов своей инвестиционной привлекательности. Ведь меморандум Макрона подписывали представители не только различных стран, но и крупнейших компаний мира. Среди них такие ведущие транснациональные корпорации, как Microsoft, Facebook, IBM, Siemens, Daimler Group, Dell Technologies, Hitachi, Panasonic, Airbus и многие другие. Так что есть о чем задуматься.

РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ДЕЛОВЫЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК

**КУРСИВЪ**

Газета издается с июля 2002 г.

Собственник: ТОО «Altcoo Partners»

Адрес редакции: 050059, РК, г. Алматы, пр. Аль-Фараби, 7, б/д «Нурлы-Тай», блок 5А, оф. 119

Тел./факс: +7 (727) 346-84-41.

E-mail: kursiv@kursiv.kz

Генеральный директор:

Марат КАИРБЕКОВ, m.kairbekov@kursiv.kz

Главный редактор:

Динара ШУМАЕВА, d.shumayeva@kursiv.kz

Зам. главного редактора:

Игорь КЛЕВЛОВ, i.klevtsov@kursiv.kz

Магия ТОРЕБАЕВА, m.torebaeva@kursiv.kz

Редакция:

Анна КУШНАРЕВА

Анатолий ИВАНОВ-ВАЙСКОПФ

Вячеслав ШЕКУНОВИЧ

Елена ШТРИТЕР

Жанболат МАМЫШЕВ

Ирина ЛЕДОВСКИХ

Ольга КУДРЯШОВА

Аналитический отдел

Kursiv Research:

Айгуль ИБРАЕВА

Технический редактор:

Олеся ТРИТЕНКО

Фотограф:

Олег СПИВАК

Аскар АХМЕТУЛЛИН

Офелия ЖАКАЕВА

Дизайнер:

Александр ИГИЗБАЕВ

Представительство

в Астане:

г. Астана, пр. Кунаева, дом 12/1,

ВП-80, оф. 203, 2 этаж,

БЦ «На Водрно-зеленом

Бульваре»

Тел. +7 (7172) 28-00-42

E-mail: astana@kursiv.kz

Зам. главно

редактора в Астане:

Дмитрий ПОКИДАЕВ

d.pokidev@kursiv.kz

Руководитель

представительства

в Астане:

Асанат СЕРИКБАЕВ

Тел. +7 701 588 91 97, a.serikbaev@kursiv.kz

Коммерческий директор:

Аиша ТЕМЕРЖАНОВА

Тел. +7 707 333 14 11,

a.temerzhanova@kursiv.kz

Руководитель службы

по рекламе и PR

Сабир АТАЕК-ЗАДЕ

Тел. +7 707 950 88 88,

s.abakev-zade@kursiv.kz

Полные юридические

индксы:

для юридических лиц – 15138,

для физических лиц – 65138

Газета зарегистрирована

в Министерстве культуры и информации

Республики Казахстан.

Свидетельство о постановке на учет

№ 13282-Г, выдано 15 января 2013 г.

Отчетность в типографии РПИК «Дэпир»

РК, г. Алматы, ул. Кандықова, 17

Тираж 14 515 экз.

# Тарифный гандикап

Согласно Посланию президента, Казахстан ждет снижение стоимости комуслуг

С января 2019 года в Казахстане подешевеют коммунальные услуги. Такое поручение дал правительству глава кабинета Бакытжан Сагинтаев. Между тем в рамках исполнения задач, поставленных президентом РК Нурсултаном Назарбаевым в Послании народу Казахстана от 5 октября 2018 года, по всей стране прошли общественные слушания, где представители профильных ведомств, акиматов, местных органов самоуправления и представители НПО обсуждали вопросы, касающиеся обеспечения прозрачности тарифообразования и расходования собранных с потребителей средств в сфере коммунальных услуг.

Алем МАКСУДОВ

Выступив 5 октября 2018 года с ежегодным Посланием народу Казахстана «Рост благосостояния казахстанцев: повышение доходов и качества жизни», глава государства Нурсултан Назарбаев озвучил четкие предложения, которые касаются как общественной и социальной жизни граждан, так и деятельности крупных компаний, МСБ, инвесторов и госслужащих. Затронул президент и актуальные вопросы финансовой системы, здравоохранения, образования, агропромышленного комплекса, ВИЭ, а также проблемы в сфере ЖКХ, тарифообразования и естественных монополий.

«В сфере коммунальных услуг и регулирования естественных монополий тарифообразование и расходование собранных с потребителей средств до сих пор не прозрачно, — подчеркнул президент. — Отсутствуют эффективный мониторинг и контроль инвестиционных обязательств монополистов. Правительству нужно в трехмесячный срок рассмотреть данный вопрос и реформировать работу антимонопольного ведомства, значительно усилив функции по защите конкуренции. Это важно, поскольку приводит к росту издержек для бизнеса, снижению реальных доходов людей».

## Готовьтесь к исполнению

Между тем, по словам премьер-министра РК Бакытжана Сагинтаева, выступившего на заседании правительства 13 ноября 2018 года, уже с 1 декабря министерства энергетики и национальной экономики должны составить пошаговый план того, как и на сколько будут снижены тарифы на электричество, тепло, услуги водо- и газоснабжения, канализации, телефонной связи и интернета, КСК.

«При этом не должно снизиться качество услуг, должна проводиться своевременная модернизация производства. Президент ставит задачу перестроить работу, почувствовать социальную ответственность, быть открытыми и заслужить доверие людей», — подчеркнул г-н Сагинтаев.

Также Министерству нацэкономики поручено создать республиканскую систему мониторинга ЖКХ и горячую линию по тарифам. «Система мониторинга должна работать на местах с участием общественности и затрагивать все вопросы, связанные с тарифами, качеством услуг, запросами населения», — сказал премьер.

## Своя цена

Как было отмечено на заседании, в ряде регионов РК уже снижены тарифы на коммунальные услуги:

— по теплоснабжению — 10 монополистами на сумму 4,4 млрд тенге (Астана, Алматы, Акмолинская, Актыубинская, Алматинская, Западно-Казахстанская, Жамбылская, Карагандинская, Восточно-Казахстанская области);



— по электроэнергии — 14 монополистами на сумму 12,1 млрд тенге (Астана, Алматы, Шымкент, Павлодарская, Карагандинская, Атырауская, Актыубинская, Акмолинская, Восточно-Казахстанская, Алматинская, Кызылординская и Западно-Казахстанская области).

Вместе с тем стоит отметить, что еще в мае-июне казахстанские аналитические агентства и Комитет по статистике МНЭ РК фиксировали ощутимый рост тарифов на жилищно-коммунальные услуги. Согласно данным Комитета по статистике, по итогам апреля жилищные услуги (вода, электроэнергия, газ и другие виды топлива) поднялись в цене на 7,3% в сравнении с апрелем 2017 года.

В то же время, по данным аналитического портала Finprom.kz, показатели за услуги ЖКХ за январь — апрель выросли на 7,9%. «Расходы на содержание жилья увеличились на 6,7% — до 27,35 тенге за кв. м. Центральное отопление ободилось в апреле в 4002,9 тенге за 1 Гкал/я (гигакалория в час) — на 5,3% больше, чем годом ранее. Горячая вода подорожала сразу на 8,4% за год, до 242,6 тенге за кубометр. Холодная вода выросла в цене не так резко — на 3,4% за год — до 72,3 тенге за куб, еще меньше ударил по карману рост тарифов на канализацию — плюс 2,5% за год, до 47,1 тенге за куб. Сжиженный газ, транспортируемый по распределительным сетям, подорожал на 11,1% за год — до 156 тенге за кг, природный — вырос в цене на 8,2% — до 18,4 тенге за куб. Тарифы на электроэнергию для казахстанцев, использующих электрические плиты, выросли на первом уровне потребления сразу на 15,7% за год, на втором уровне — на 5,2%, на третьем уровне — на 2,2%. Для населения, не использующего электроплиты, тарифы на первом уровне потребления увеличились на 10,4% за год, на втором — на 4,3%, на третьем — на 1,6%», — сообщили аналитики портала.

## Тариф должен быть прозрачным

В рамках исполнения поручений главы государства, озвученных в Послании народу Казахстана, буквально по всей стране прошли общественные слушания, касающиеся обеспечения прозрачности тарифообразования и расходования собранных с потребителей средств в сфере коммунальных услуг.

В ходе мероприятий субъекты естественных монополий подробно рассказывают потребителям об исполнении компаниями тарифных смет и инвестиционных программах и проработанной работе за последние три года, об использовании средств, поступивших от оказания услуг, а также о выполнении принятых инвестиционных обязательств. В свою очередь каждый желающий мог за-

Власти Алматы еще в августе текущего года провели комплексную проверку среди компаний-монополистов, представляющих для горожан тепло, электроэнергию, воду, и выявили в отношении ряда субъектов естественных монополий факты необоснованного повышения своих затрат.

Фото: shutterstock.com / NOWAK LUKASZ

Как сообщает пресс-служба Акорды, генеральная прокуратура РК провела проверку и выявила нарушения в реализации программы «Тариф взамен инвестиций», действующей с 2009 года. По словам Нурсултана Назарбаева, за семь лет эта программа позволила монополистам заработать миллиарды денежных средств

дать интересующий его вопрос по целевому использованию средств потребителей и ознакомиться с работой предприятия субъекта естественной монополии.

Так, к примеру, на площадке палаты предпринимателей Северо-Казахстанской области, где прошли общественные слушания по вопросу целевого использования средств потребителей базовыми субъектами естественных монополий, выступили представители регионального бизнеса. По их мнению, пришло время менять не только сам подход к тарифообразованию, но и существующее законодательство в области регулирования естественных монополий.

Впрочем, как отмечали представители бизнеса, из ежегодных отчетов субъектов естественных монополий, с которыми они выступают перед общественностью с целью в очередной раз повысить тариф, не только рядовому потребителю, но и эксперту в этой области порой тяжело до конца разобраться, из чего же сложился тариф и что повлияло на его увеличение. Вот и на этот раз, как сообщает портал НПП «Атамекен», присутствовавшие на слушаниях, заслушав отчет директора ТЭЦ-2 Виктора Бармина, рассказывавшего о целевом использовании средств потребителей АО «Севказэнерго», так и не поняли, стоит ли им ожидать понижения стоимости тарифов или нет.

Между тем г-н Бармин отметил, что с 1 января 2016 года приказом уполномоченного органа утвержден тариф до 31 декабря 2020 года.

«В течение 2016 года действовал тариф в размере 1783,32 тенге/Гкал без учета НДС, а с 5 августа того же года был утвержден в качестве чрезвычайной регулирующей меры тариф 1798,16 тенге, то есть рост составил 0,83%. В течение же 2017 года действовал тариф в размере 1888,74 тенге/Гкал без учета НДС, а уже с 1 мая в качестве той же регулирующей меры был утвержден тариф 1910,16 тенге (на 1,13%). В течение 2018 года действовал тариф в размере 1939,84 тенге/Гкал без учета НДС, а уже с 1 июля был утвержден тариф 1995,38 тенге (рост составил 2,86%). Согласно объему отпущенной тепловой энергии с коллекторов станции, доход за 2016, 2017 годы составил 3408,3 млн тенге и 3223,6 млн тенге соответственно, что на 529,5 млн тенге меньше понесенных затрат на производство тепловой энергии за данный период», — сообщил Виктор Бармин. Он также пояснил собравшимся, что повлияло на повышение затратной части тарифной сметы за прошедшие годы. По словам директора ТЭЦ-2, это увеличение

затрат на транспортировку угля, эксплуатационные материалы и ГСМ, по плате за выбросы, налоговым платежам, по ремонтам, увеличению заработной платы и др.

Как сообщает портал НПП, примерно по такому же сценарию перед участниками заседания отчитались и представители других субъектов естественных монополий. Однако у слушателей вопросов меньше так и не стало, о чем не преминул заметить в своем выступлении член регионального совета палаты предпринимателей СКО и республиканского экспертного совета «Атамекен» по тарифам Александр Казанцев. «Напомню, что темой сегодняшних наших слушаний является прозрачность тарифообразования, но насколько прозрачны ваши тарифы, участники так и не поняли, как и не получили ответов на многие вопросы. Вы говорите о низкой зарплате, но не называете, насколько она низкая, никто не озвучил прибыль, не говоря уже о показателе эффективности, который есть у любого производства, рентабельности в динамике по годам, производительности труда, себестоимости единицы продукции. Модернизируя свои основные фонды, ставя новое оборудование, более современное, более высокопроизводительное, соответственно, надо полагать, что вы снижаете себестоимость единицы продукции. А это значит, что каким-то образом это должно отражаться и на тарифе, но пока нам это не понятно», — отметил г-н Казанцев.

А вот представители НПО Мангистауской области обратились к акиму Ералы Тугжанову и прокурору области Ерану Абаеву с просьбой разобраться в вопросе включения в тариф необоснованных затрат ТОО «Маэк-Казатомпром» привлечь к ответственности виновных должностных лиц.

В частности, в обращении сказано, что жители области «...несут затраты по содержанию атомного реактора БН-350, которые составляют более 1,3 млрд тенге ежегодно». В 2016 году размер затрат предусматривал в размере 1,076 млрд тенге, в 2017 году — 1,2 млрд тенге, в 2018 году — на 464 тыс. тенге больше, чем в предыдущем. «ТОО «Маэк-Казатомпром» не отрицает данный факт, но и не устраняет это нарушение. Проблема эта до сих пор не разрешена, потребители незаконно продолжают оплачивать эти затраты через тариф», — отмечено в обращении НПО.

## Деньги вернуть обязаны

Как ранее сообщил «Къ», власти Алматы еще в августе текущего года провели комплексную проверку среди компаний-монополистов, представляющих для горожан тепло, электроэнергию, воду, и выявили в отношении ряда субъектов естественных монополий факты необоснованного повышения своих затрат, в том числе за счет искусственного увеличения расходов и неисполнение инвестиционных программ. «Мы доказали, что в Алматыэнергосбыте фактически на услугу регулирования мощности затрачивалось только 70% от заявленной суммы в тарифной смете, а на амортизационные отчисления — лишь 30%. То есть 150 млн вместо предусмотренных 500 млн тенге. В итоге на протяжении трех лет в тариф необоснованно заложен 1 млрд. 370 млн тенге. Данная сумма вычтена при согласовании тарифа на 2018 год. Энергосбыт признал вину и привлечен к ответственности», — рассказал прокурор города Берик Жуырбактаев.

Однако ТОО «Алматыэнергосбыт» оказал сопротивление единственному предприятию, нарушающим права потребителей. По данным надзорного органа, АО «Алатау Жарык

Компаниясы» повысила свой тариф на передачу электроэнергии за счет введения чрезвычайной регулирующей меры. Компанией обязаны ввести компенсирующий тариф для возмещения убытков на сумму 2,17 млрд тенге.

«Предотвращены будущие убытки на 2,83 млрд тенге. Действующий тариф снижен на 5,6%», — отметил Берик Жуырбактаев. «В «Алматы су» из года в год искусственно в своих финансовых отчетах показывают двукратное увеличение технических потерь, то есть вместо утвержденных 17,8% указывают 35%, что составляет 70 млн кубов воды. Это соразмерно количеству потребления питьевой воды таких городов, как Караганда и Талдыкорган вместе взятых. Также тариф завышался за счет увеличения расходов на покупку электроэнергии. Разница составила около 400 млн тенге. Кроме того, по линии АО «Алматинские электрические станции» установлено, что в тарифную смету заложены расходы на топливо в размере 11,3 млрд тенге. Фактически израсходовано всего 10,2 млрд тенге. Нами введен компенсирующий тариф на 110 млн тенге».

Заодно прокуроры проверили и АО «КазТрансГаз Аймак», где установили неисполнение отдельных мероприятий инвестиционной программы. Благодаря прокурорским мерам введен компенсирующий тариф на 425 млн тенге. Предприятие привлечено к административной ответственности на 50 млн тенге. К слову, данная компания ранее привлекалась к суду за незаконные начисления по плате за газ. Расследование, проведенное Комитетом по регулированию естественных монополий, защите конкуренции и прав потребителей МНЭ РК показало, что газовая компания необоснованно начисляла поправочные коэффициенты потребителям товарного газа и применяла разные условия к равнозначным соглашениям с потребителями. В результате по решению суда компания должна была вернуть 2 млн потребителей из разных регионов 268 млн тенге.

## Когда решение принято

Вкратце напомним, на состоявшемся 7 ноября заседании Совета безопасности Казахстана в Акорде глава государства отметил, что стоимость коммунальных услуг является одной из наиболее актуальных проблем, волнующих казахстанцев. Как сообщает пресс-служба Акорды, генеральная прокуратура РК провела проверку и выявила нарушения в реализации программы «Тариф взамен инвестиций», действующей с 2009 года. По словам Нурсултана Назарбаева, за семь лет эта программа позволила монополистам заработать миллиарды денежных средств.

«Для улучшения всего фонда генерирующих мощностей мы пошли на двукратное увеличение тарифов. Вместо того чтобы на эти деньги обновлять мощности, крупные энергокомпании незаконно обогатились за счет потребителей, включая в стоимость услуг премии, бонусы своим работникам, а также необоснованно завышали производственные затраты», — заметил президент. По его подсчетам, общий ущерб, нанесенный гражданам страны от подобных действий, составил 14 млрд тенге, что эквивалентно \$37,7 млн (по курсу Нацбанка РК), а незаконный доход энергооборудованных компаний — 15 млрд тенге (около \$40 млн).

На последнем заседании кабинета премьер-министр Бакытжан Сагинтаев уточнил, что недобросовестные монополисты, которые получили прибыль за счет завышения тарифов, и управляющие компании должны ответить по закону.

# Standard & Poor's: продажи газа оказывают позитивное влияние на всю группу КМГ

Рейтинговое агентство S&P повысило рейтинг национальной газовой компании, оценив при этом ее роль в группе компаний КМГ как «стратегически значимую».

Арман БУРХАНОВ

В понедельник Международное агентство S&P Global Ratings сообщило о повышении долгосрочного кредитного рейтинга АО «КазТрансГаз» и ее дочерней компании АО «Интергаз Центральная Азия» (ИЦА) до «ВВ» с прогнозом «Стабильный».

Аналогичную оценку получила и материнская компания АО НК «КазМунайГаз». По мнению экспертов S&P Global Rating, улучшение кредитного качества КМГ ослабило возможное давление на рейтинги «КазТрансГаз» и других дочерних компаний, несмотря на то, что эти компании подвер-

гаются тем же рискам, которым подвержена группа в целом.

При этом по правилам рейтингового агентства дочерние компании не могут иметь рейтинг выше рейтинга материнской компании, поскольку отсутствуют эффективные механизмы, которые бы позволили изолировать их от материнской структуры, «что не защищает дочерние компании от потенциального негативного вмешательства со стороны КМГ».

С другой стороны, аналитики S&P Global Ratings считают, что в случае необходимости «КазТрансГаз» вполне может рассчитывать на финансовую поддержку. Правда, такая помощь, вероятно, будет оказываться не со стороны материнской компании, а напрямую от правительства страны. По мнению S&P Global Ratings, для этого существует «умеренно высокая» вероятность.

Впрочем, на повышение рейтинга «КазТрансГаз» повлияла не только вера в гарантирован-

ную помощь в случае финансового стресса, но и успешная коммерческая деятельность компании. В первую очередь речь идет о пятилетнем контракте с китайской компанией PetroChina International Co. Ltd.

Заключенное в октябре текущего года, это соглашение стало для АО «КазТрансГаз» ключевым событием 2018 года и напрямую повлияло на позитивную оценку компании со стороны международного агентства. По контракту КТГ ежегодно будет поставлять в КНР газ объемом 10 млрд кубометров.

Учитывая существенную разницу между ценой, по которой «КазТрансГаз» как национальный оператор покупает газ у нефтегазовой компании, и экспортной ценой, ожидается, что в результате сделки с Китаем КТГ получит рентабельность по EBITDA на уровне не менее 20%.

В свою очередь, значительные денежные поступления от про-

дажи газа в Китай, по мнению Global Ratings, должны не только поддержать стабильность показателей кредитоспособности на уровне КТГ, но и оказать позитивное влияние на показатель EBITDA консолидированной группы АО «КазМунайГаз».

Таким образом, значимость «КазТрансГаз» для КМГ возросла еще больше. С учетом интеграции бизнеса КТГ в операционную деятельность группы и тесных финансовых связей с «КазМунайГаз» компания, по формулировке S&P Global Ratings, сегодня имеет «высокую стратегическую значимость» для всей группы.

Впрочем, это вполне очевидно, если посмотреть на финансовые показатели национального газового оператора. Только за 10 месяцев текущего года компания реализовала 19,2 млрд кубометров газа, что на 6 млрд, или на 46%, выше показателя аналогичного периода прошлого года. Консолидированный доход КТГ при этом

составил 809 млрд тенге, что выше аналогичного периода прошлого года на 363,2 млрд тенге, или на 81%.

Консолидированная чистая прибыль группы компаний «КазТрансГаз» в этот же период составила 156,2 млрд тенге, что выше аналогичного периода прошлого года на 89,9 млрд тенге, или на 135%.

Размер прибыли сделал АО «КазТрансГаз» одним из самых крупных налогоплательщиков страны. В текущем году компания уплатила налогов и других платежей в бюджет на сумму более 63,4 млрд тенге. При этом компания также обслуживает кредитный портфель в размере 560 млрд тенге.

Кроме того, полученная прибыль позволяет компании успешно реализовать Программу президента «Пять социальных инициатив» по дальнейшей газификации отдаленных районов и сел. При этом речь идет не только о создании инфраструктуры, но и

субсидировании стоимости газа для населения.

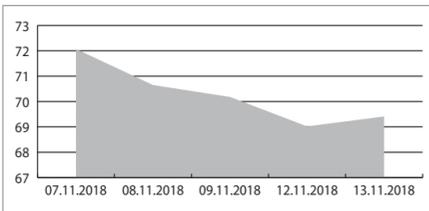
Правда, сдерживать рост цен на внутреннем рынке компании приходится за счет собственных средств. Только в текущем году ожидаемые убытки от торговых операций на внутреннем рынке составили 46 млрд тенге.

Так или иначе, в течение целого ряда лет темпы газификации в Казахстане остаются стабильно высокими. Всего за последние пять лет АО «КазТрансГаз» обеспечило газом более трех миллионов казахстанцев, а уровень газификации населения вырос с 30% в 2013 году до 48% в 2018 году.

В этот же период к газу было подключено свыше 20 тыс. предприятий, а рост газификации в этом сегменте составил 86%. Кроме того, газовая компания продолжает подключать к газопроводу такие важные социальные объекты, как детские сады, школы и больницы, выполняя, таким образом, важную социальную миссию.

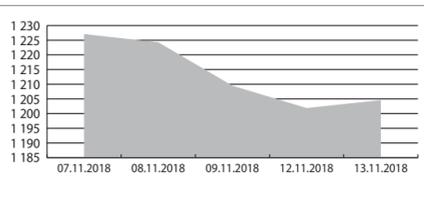
# ИНВЕСТИЦИИ

## BRENT (07.11 – 13.11)



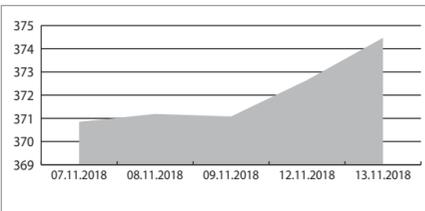
Цены на нефть опустились на фоне опасений по поводу роста запасов и замедления глобального экономического роста.

## GOLD (07.11 – 13.11)



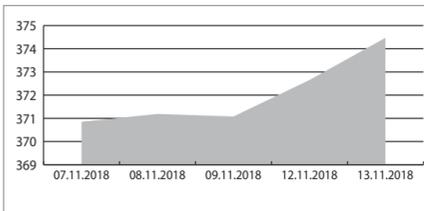
Цены на золото снижаются на фоне укрепления доллара до максимума за 1,5 года.

## USD/KZT (07.11 – 13.11)



Ослабление тенге вызвано повышением ставки ФРС и, как следствие, оттоком капитала с развивающихся рынков.

## USD/Rub (07.11 – 13.11)



У рубля худшая с начала сентября неделя из-за доллара, нефти, санкций и ОФЗ.

## ВАЛЮТНЫЙ ОБЗОР

# Обманчивая коррекция

**Анастасия КУДРЯШ,**  
валютный аналитик  
УК FB Asset Management

Бесконечно можно наблюдать как горит огонь, течет вода и за рынком, когда тот знает, что делать, но не может сообразить, когда именно это нужно делать. Похоже, что нынешняя коррекция доллара не перерастет даже в среднесрочный «медвежий» тренд, поскольку очень много признаков того, что доллар еще может укрепиться до конца года. Почти все основные валюты отскочили под влиянием локальных факторов, в то время как аппетит рынка к американской валюте и фундаментальные факторы остались неизменными. Пара USD/JPY, которая колеблется около отметки 114 (а это максимум за 1,5 года), является подтверждением доминирования доллара. И в его дальнейшем укреплении значительную роль могут сыграть четыре основных фактора:

- хорошие статистические данные по США;
- растущие процентные ставки;
- дальнейшее давление на фондовом рынке;
- торговая политика.

Три из четырех этих факторов продолжают привлекать инвесторов к вложениям в доллар. ФРС непреклонна в своих намерениях продолжить ужесточать политику, в то время как сильный доллар продол-

жает подтачивать корпоративные доходы. Это сохранит давление на фондовый рынок и заставит инвесторов снижать свои риски за счет приобретения доллара. Между тем достаточно мало оснований полагать, что администрация Трампа изменит свою протекционистскую торговую политику. Единственный риск – данные по США. Экономисты делают ставку на увеличение индекса потребительских цен после релиза сильного показателя цен производителей, но из-за падения цен на нефть на 10% за минувший месяц (и падение пока продолжается) инфляция может недотянуть до прогноза. Розничные продажи также могут оказаться ниже прогноза, поскольку рост заработной платы замедлился, а прогнозы высоки. Тем не менее позитивная макроэкономическая статистика укрепит намерения ФРС продолжить ужесточение политики, и инвесторы смогут подтолкнуть пару USD/JPY к отметке 115.

### Против доллара

Факторы, которые могут приглушить ралли доллара, находятся вне США. Фунт взлетел на фоне переговоров по Brexit. По-видимому, ЕС и Великобритания достигли соглашения по вопросу ирландской границы. Трейдеры действуют осторожно, но если сделка по Brexit будет достигнута, GBP/USD может подскочить до 1,31 и даже выше.

Британский фунт также нашел поддержку со стороны макроэкономистов: несмотря на рост уровня безработицы в сентябре, средний недельный доход вырос на 3% по сравнению с 2,8% в предыдущем месяце. Сделка по Brexit и рост заработной платы дадут Банку Англии повод вновь заговорить о повышении ставок. Сообщается, что Италия согласилась ограничить дефицит бюджета на уровне 2,4% и сохранить целевой показатель роста в 1,5%. В прошлом месяце Европейский союз пошел на беспрецедентный шаг, не приняв проект бюджета Италии, и предупредил, что негативные изменения могут привести к санкциям и штрафам. Неясно, сможет ли эта корректировка удовлетворить ЕС, но, учитывая слабую реакцию евро, инвесторы не особо впечатлены. Последние экономические отчеты по еврозоне также были неоднозначными. Согласно опросу ZEW, инвесторы стали более пессимистично относиться к перспективам экономик еврозоны, но более оптимистичны в отношении текущих экономических условий в Германии. В отличие от других основных валют, похоже, что EUR будет оставаться в глубоком нисходящем тренде, пока не вернется выше 1,14.

### На рубль давит нефть

Рубль тестирует отметку 68 в паре с долларом на фоне снижения

нефти к отметке \$65 за баррель. С учетом того, что нефть снизилась более чем на 8% с начала недели, рубль довольно устойчив. Риски для российской валюты по-прежнему остаются повышенными в связи с действием сразу нескольких факторов. Помимо коррекции на нефтяном рынке весь блок валют развивающихся стран умеренно снижается из-за крайне сильной динамики доллара. Санкционные риски также остаются ключевой темой для рынка. Накануне один из сенаторов от республиканской партии заявил, что рассмотрение законопроекта DASKAA по антиросийским санкциям, вероятно, переносится на 2019 год. В то же время это не отменяет рисков введения санкций по «делу Скрипалей», решение по которым может быть принято и до конца текущего года. Позитивной российской валюты остаются довольно уязвимыми. Определенная поддержка для российской валюты может появиться на следующей неделе по мере приближения к пику налоговых платежей. Кроме того, если ОПЕК в преддверии встречи 5 декабря начнет подавать сигналы о готовности сбалансировать рынок, это также может стать поводом для частичного восстановления позиций рубля к началу декабря.

## ОБЗОР СЫРЬЕВОГО РЫНКА

# Нефть под давлением, золото на дне

**Оле ХАНСЕН, глава отдела стратегий Saxo Bank на товарно-сырьевом рынке**

Растущее предложение вредит многим сырьевым материалам, от сырой нефти до зерна. Сомнения в перспективах роста двух крупнейших экономик мира в 2019 году дают на промышленные и полудрагоценные металлы, а золото не удалось существенно вырасти на недавнем восстановлении при сильном долларе и при сохранении намерения «ястребиного» ФОМС продвигать повышение ставок в ближайшие месяцы.

### Сельхозтовары

Теперь, когда промежуточные выборы позади и Трамп потерял часть пространства для маневра у себя в стране, он может удвоить усилия на международной арене. Вместе с торговой войной это приводит к некоторому пессимизму насчет того, чего смогут достичь Трамп и Си Цзиньпин на своей встрече, предстоящей в конце этого месяца на саммите G20 в Аргентине.

Американские фермеры, выражающие сою, продолжают ощущать действие сезона, принесшего одновременно рекордный урожай и обрушение спроса в Китае из-за пошлин. Цена сои на Чикагской бирже продолжает держаться около \$9 за бушель, примерно на 20% ниже мартовского пика, когда прогноз по

рынку был более позитивным. Это видно и по ежемесячным оценкам спроса и предложения от Департамента сельского хозяйства США. Еще с июня последний поднимает прогноз остатков соевых бобов к концу рыночного года, который заканчивается 1 октября следующего года.

### Прометаллы

Сектор промышленных металлов больше других ощущает давление потенциального отрицательного влияния продолжающейся торговой войны на мировой экономический рост и спрос. Цена на медь, однако, смогла после распродажи в июне – июле установиться в широком диапазоне от \$2,55 до 2,85 за фунт благодаря признакам сокращения материального рынка. Чилийская компания Codelco, крупнейший в мире производитель меди, показала наименьшее квартальное производство за этот год, сообщив перед тем о падении добычи на всех рудниках из-за ухудшения сортности руды.

### Золото

Золото застряло в диапазоне от \$1210 до 1240 за унцию; октябрьское восстановление было вызвано в основном коротким покрытием со стороны хедж-фондов. Тогда они оказались держателями рекордной, но неустойчивой короткой позиции на фоне разворачивающегося разгрома на рынке акций и скачка доходности по облигациям.

После сокращения на 55% за прошедшие три недели «попутный ветер» со стороны покупателей, покрывающих ставки на понижение, стих. На этом этапе, когда риск-аппетит на акции и доллар возвращается, а ФРС продолжает поднимать ставки, играющие на понижение трейдеры снова начинают брать дело в свои руки. Не помогает настроению и еще большая распродажа на рынке серебра, которому вредит его привязка к находящимся под давлением промышленным металлам.

Есть уверенность, что восстановление рынка акций заканчивается и сильный доллар становится неустойчивым, а значит, инвесторы продолжат искать альтернативные инструменты. Это будет страхование как от риска инфляции, так и от нарастающей корреляции между акциями и облигациями.

Золото сейчас торгуется в 31-долларовом диапазоне. В случае прорыва ниже \$1201 и более важного уровня \$1191 за унцию трейдеры, играющие на понижение, снова окажутся на коне. Потенциальные покупатели тем временем будут, вероятно, сидеть и ждать прорыва вверх выше \$1243 за унцию – маневра, который может вызвать новое короткое покрытие фондов.

### Нефть

Пятую неделю продолжается разгром на рынке сырой нефти, вызываемый ростом предложения

со стороны трех крупнейших производителей мира – США, России и Саудовской Аравии – и увеличении запасов в США. Нефть марки WTI вошла на территорию игры на понижение, просев более чем на 22%, а Brent пробил вниз психологически важный барьер \$70 за баррель.

Недавно, когда США объявили о возвращении санкций против Ирана, все было наоборот: тогда, в начале октября, цена на нефть марки Brent превысила \$87 за баррель на беспокойстве, что мировой рынок недополучит поставки. Чтобы дать другим производителям время нарастить добычу, правительство США на полгода разрешило восьми странам продолжить закупки иранской нефти.

На этой неделе к начальной слабости добавилось влияние Управления энергетической информации США, которое в своем краткосрочном прогнозе по энергетике на ноябрь подняло прогноз добычи нефти в США в 2019 году на 0,3 млн баррелей в день, до рекордных 12,06 млн баррелей, а прогноз роста мирового спроса снизил на 0,1 млн, до 1,4 млн баррелей в день. Однако в управлении также сказали, что мировой спрос на переработку, который из-за техобслуживания НПЗ оценивался на 2 млн баррелей в день ниже, начнет расти и в ближайшей неделе вернется к обычным значениям.

## ЛИДЕРЫ РОСТА И ПАДЕНИЯ (07.11 – 13.11)

### KASE

рост	изм.	падение	изм.
FortisBank	30,00%	Норрейев Банк	-0,74%
Bank of America	2,20%	БАСТ	-0,37%
Казкомбанк	1,05%	Аспарот	-0,18%
Обсербанк	0,98%	Газпром	-0,04%
KEGOC	0,53%	РД Каш/УралГаз	0,00%
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

### NASDAQ

рост	изм.	падение	изм.
Apple Inc.	51,98%	Astrogen Inc.	-38,46%
Anova Therapeutics	24,33%	Asura	-36,99%
American Superconductor	24,01%	Apollis Endosurgery	-34,17%
Arlis	23,27%	ClearOne	-32,82%
Conarynal Pharma	20,59%	Beason Inc.	-28,49%
Black Box	18,89%	Cavco	-25,39%
Coragen	18,32%	Borg Tech	-25,35%
AudaxPharma	16,72%	Colamer	-25,20%
Cellular Bi	16,48%	Cancer Genomics	-24,47%
BeyondSpring	14,97%	Athyra A	-23,00%

### MCX

рост	изм. %	падение	изм. %
Bank BTE	5,52%	Яндекс	-5,79%
Телепорт (руб.)	4,69%	Аспарот	-5,37%
НПТН OAO	4,67%	Медордон OAO	-4,19%
Полюс	2,75%	Роснефть	-3,93%
Роснефть	2,05%	Газпром	-3,28%
ННМК OAO	1,93%	Трансэнерджи (руб.)	-3,28%
POC APO FPC	1,93%	X5 Retail Group	-3,19%
ННПК OAO	1,82%	Московский Биржа	-2,82%
Роснефть	1,61%	ОлеоАгро	-2,22%
ЛУКОЙЛ	1,46%	НОБАТКО	-2,16%

### Euro Stoxx 50

рост	изм. %	падение	изм. %
Ahold Delhaize	10,73%	Volkswagen VZD	-6,60%
Danone	4,86%	BTUHL	-5,71%
Indesat	4,76%	BBVA	-4,71%
Engie	4,33%	Deutsche Bank	-4,52%
Alliand	3,82%	SAP	-3,76%
Iberdrola	3,17%	ASTM Holding	-3,61%
Orange	2,98%	Saint Gobain	-3,57%
Snam	2,56%	Daimler	-3,56%
Unilever NV DRC	2,10%	Louis Vuitton	-3,50%
Air Liquide	1,42%	Freemove SE	-2,89%

### DAX

рост	изм. %	падение	изм. %
Vonovia	4,17%	ThyssenKrupp	-11,95%
Allianz	3,82%	Volkswagen VZD	-6,60%
RWE	3,34%	BTUHL	-5,71%
Freemove Medical	2,09%	Infineon	-5,36%
Lufthansa	1,79%	Continental	-4,58%
Deutsche Tel.	1,24%	Deutsche Bank	-4,52%
E.ON	1,21%	SAP	-3,76%
Haniel	0,41%	Daimler	-3,56%
Heidelbergcement	0,34%	Freemove SE	-2,89%
Deutsche Borse	0,31%	Adidas	-1,99%

### BVSP

рост	изм. %	падение	изм. %
NATURA ON FM	6,29%	OLEO ON FM	-18,31%
SANTANDER BR INTL ED E2	1,84%	BRF - Brasil Foods SA	-9,27%
ENGEN BRASLEO ON FM	0,98%	GERDAO FM ON FM	-9,12%
BSU VAREJO ON FM	0,70%	ESTAOA PART ON FM	-8,56%
COPEL	0,62%	KRTOPO ON FM	-8,53%
ITAJUBA/INCOPI EMI	0,24%	Suzano Papel Celulose	-8,48%
Smiles Fidelidade	-0,13%	COASA ON FM	-7,94%
WAWRED INTL E2	-0,49%	Metalurgica Gerdau SA	-7,89%
RUMO ON FM	-0,55%	Petroleo Brasileiro SA Petrosbras	-6,84%
BRASL ON E1 FM	-0,68%	Embraer SA	-6,43%

### БИРЖЕВЫЕ ИНДЕКСЫ

	изм. %
KASE	0,18%
Dow Jones	-0,97%
FTSE 100	0,18%
NASDAQ	-2,37%
Nikkei 225	-2,37%
S&P 500	-1,06%
Euro Stoxx 50	-0,42%
Hong Kong	-2,24%
MCX	-0,77%
IBOVESPA	-3,55%

### СЫРЬЕ

	изм. %
Light	-1,40%
Природный газ	3,56%
Алюминий	0,00%
Медь	0,47%
Никель	-0,13%
Олово	0,00%
Палладий	0,13%
Платина	0,43%
Серебро	0,28%
Цинк	0,00%

### FOREX

	изм. %
Eur/Chf	0,19%
Eur/JPY	0,39%
Eur/Kzt	0,13%
Eur/Rub	0,23%
USD/USD	0,25%
USD/CHF	-0,04%
USD/JPY	0,14%
USD/Kzt	-0,05%
USD/Rub	-0,04%

## ИНВЕСТИДЕЯ

# Dolby Laboratories: инвестиции в аудиоиндустрию

Аналитики инвестиционной компании «Фридом Финанс» рекомендуют покупать акции американской компании Dolby Laboratories (тикер – DLB). За всю историю существования она зарекомендовала себя как золотой стандарт в аудиоиндустрии. Текущая цена на 13 ноября 2018 года – \$67,85, целевая цена – \$81,64, потенциал роста – 20,3%.

– Какие факторы могут способствовать росту котировок?

– Американской Dolby Laboratories уже более 40 лет, ей принадлежит более 4,3 тыс. патентов и почти 1 тыс. торговых марок. Столь солидная база интеллектуальной собственности позволит компании еще долго оставаться на плаву, а капитализация в \$7



млрд свидетельствует о потенциале дальнейшего роста. Это достаточно важно в периоды высокой волатильности на рынке. Так, акции компании смотрелись намного лучше, чем голубые фишки, во вре-

мя октябрьской коррекции на 10%. Кроме того, у Dolby есть шансы для резкого увеличения капитализации за счет реализации своей стратегии и развития в мобильной отрасли.

– Расскажите, пожалуйста, об эмитенте.

– Dolby Laboratories разрабатывает собственные продукты, но главным образом фокусируется на лицензировании своих технологий. В результате почти 90% выручки формируется за счет использования технологий компании ее клиентами. Крупная база патентов позволяет Dolby Laboratories защитить свой основной вид деятельности. Более того, благодаря отсутствию издержек на производство прибыль компании превышает 20% от выручки. Выбранная Dolby Laboratories стратегия развития идеально подходит для сегмента мобильных устройств, так как их пользователи предъявляют высокие требования к качеству звука и звукозаписи.

С начала 2016 года Dolby Laboratories развивает сотрудничество с Apple, которая лишь недавно открыла владельцам Apple TV до-

ступ к двум продуктами от Dolby Labs – Atmos и Vision. Полагаем, что в будущих версиях iPhone или iPad появится более расширенная версия Dolby, поскольку компания обратила на это внимание участников презентации приставки Apple. На текущий момент стандарт Dolby в мобильном сегменте применяется в основном при производстве наушников. За счет этого Dolby Labs удалось нарастить выручку от сотрудничества с производителями мобильных устройств, прежде всего с Apple, на 69% в трех категориях: Audio, Vision и Atmos.

– Каковы финансовые показатели компании?

– Финансовые показатели Dolby плавно улучшаются: последние четыре квартала выручка росла в среднем на 8,4%. За последние месяцы продажи достигли \$1,2 млрд. 89,3% доходов обеспечил сегмент лицензий, 8,8% было получено от

продаж собственных продуктов, и еще 1,9% поступило от сервисов. Компания генерирует в основном международном сегменте 65% выручки. Здесь значительная доля принадлежит Китаю. Многие представители китайской киноиндустрии используют технологию Dolby. Однако рост в Китае замедлился и в последнем квартале стабилизировался в районе 10%. Итак, с точки зрения финансовых показателей Dolby стабильна, но не имеет явно выраженных преимуществ.

В результате изменения стандарта представляемой бухгалтерской отчетности Dolby начнет публиковать опережающие данные по выручке, тогда как ранее они выпускались с задержкой в один квартал. В связи с новым методом подсчета финансовых метрик в отчетности отразится формальный рост выручки, хотя ее реального увеличения не произойдет.

# Фэйковые новости, digital и этика — кризисы современности

Большинство компаний, работающих в Казахстане, не готовы к кризисам. К такому выводу пришли специалисты Международного агентства коммуникаций. О том, как готовиться к кризисам, какова их динамика и как они видоизменяются в цифровую эпоху, «КЪ» рассказала управляющий директор PBN Hill+Knowlton Strategies в Казахстане Инна Ан.

**Инна ШАПОВАЛОВА**

— Ваше агентство недавно обнародовало свое исследование компаний, работающих в Казахстане. Как правило, подобные данные собираются для внутреннего пользования. Что заставило вас опубликовать их?

— Мысль о том, что с рынком нужно делиться экспертизой, зрела давно, но зачастую просто не хватало времени. За последний год у нас был просто миллиард идей, что бы мы хотели сделать, показать, рассказать. Мы решили делать ежеквартальные ньюслеттеры, и первый посвятили коммуникационным трендам, а второй — кризисам. Мы работаем с огромным количеством компаний и видим, что все они в разное время проходят кризисы разной степени тяжести. Были даже случаи, когда компания находилась в затяжном кризисе, но там привыкли считать это нормальной операционной деятельностью. Наша специфика — работать с кризисами. Но одно дело, когда ты просто об этом говоришь, основываясь на ежедневных наблюдениях, а другое — когда люди видят результаты исследований рынка.

Основная проблема казахстанских компаний — впрочем, это касается не только бизнес-структур, — когда они попадают в кризисную ситуацию, то в 90% случаев они не могут справиться самостоятельно, потому что они не готовы: нет протоколов, не отработаны соответствующие процедуры. Элементарно нет моральной готовности. Почти всегда, как кризис минует, мы слышим, что к следующему они точно подготовятся, все сделают, напишут руководства, отработают сценарии различных кризисных ситуаций. Но, как правило, следующий кризис приходит опять неожиданно для компании. Мы решили, а почему бы не сделать просто небольшой срез? Компании условно разделили на две группы: локальные казахстанские и международные. В международных ситуациях чуть-чуть лучше — у них есть глобальные протоколы, которые просто спускаются из головного офиса, и по ним идет работа. Но все же необходима локальная доработка: законодательство в странах разное, даже регулирование интернета и социальных сетей где-то относится к СМИ, а где-то нет. Но самое важное — внутренняя суть кризиса и то, как он развивается — остается одинаковым для всех стран. Интересно, что суть кризиса вообще остается такой же, как и несколько десятилетий назад — вне зависимости от того, что мы перешли к digital.

— Суть осталась прежней, но что-то же в кризисах изменилось?

— В первую очередь изменилась скорость, с какой раскручивается спираль кризиса, и то, как быстро локальный кризис превращается в глобальный. Если раньше местечково где-нибудь что-то происходило, вы более или менее могли этот кризис затушить за один день и не дать выйти на республиканский уровень, то сейчас кризис в небольшом поселке легко может выйти на глобальный, международный уровень буквально за 15 минут. Интернет настолько плотно вошел в нашу жизнь, что расстояния уже не играют большой роли. Во время нашего исследования многие компании, даже несмотря на гарантирование анонимности опроса, оставались закрытыми. Мы уверены, что часть из тех, кто на вопросы о готовности к кризисным ситуациям говорил, что «информация конфиденциальная», просто не имели кризисного руководства. Кулуарно все признают: кризисы растут, и даже в тех отраслях, которые были более или менее в безопасности.

— Как часто нужно тренироваться, чтобы быть готовым к кризисному явлению?

— Если говорить о тренингах, то мы считаем, что они должны проходить хотя бы раз в полгода, обязательно, чтобы они были масштабными. Дело в том, что сейчас в нашей жизни и коммуникациях все настолько стремительно меняется, что пройденный пару лет назад тренинг сегодня уже мало что даст. Меняются и платформы коммуникаций — если полгода назад Telegram не был существенной коммуникационной площадкой, то сегодня ситуация иная. Десять лет назад в Казахстане почти не был представлен Instagram, но был на пике популярности Twitter. И таких примеров масса.

Люди считают, что, пройдя тренинг несколько лет назад, они сейчас будут эффективно работать с типом кризиса, который сформировался только в последние полгода. Год назад не было такой волны по сексуальным домогательствам. Если раньше такие вещи



проходили и не выходили в информационное поле, то сейчас это очень активно происходит. Это один из типов кризиса, который нужно отрабатывать сегодня, — как будет реагировать ваша компания, если кого-то из сотрудников, пусть даже необоснованно и бездоказательно, обвинят в сексуальном домогательстве?

Мы встречаемся с огромным количеством fake news. Это тренд нашего времени, и он порождает целый класс новых кризисов. У нас часто бывает, даже СМИ этим грешат: сначала выдают информацию, ссылаясь на посты в социальных сетях, а уже потом начинают проверять ее достоверность. Сегодня необходимо быть первым, необязательно точным. Это понятно, потому что журналистам нужно выживать: одна из реалий нашего времени — журналист думает не только о контентной части, но вынужден задумываться еще и о финансовой. Таковы условия, которые порождают целый водоворот кризисов. Плюс 24-часовой новостной цикл: новости распространяются круглосуточно, нет перерыва на обед или сон.

— Какие кризисы были раньше и какие добавились сейчас?

— Классические кризисы — это природные катаклизмы, продуктовые — начиная от брака и заканчивая инородными предметами в продукции, инфраструктурные кризисы, финансовые кризисы, например, обвинения в финансовых махинациях и уклонении от налогов, банкротство.

Кризисы будущего — это, во-первых, все, что связано с этическими нормами. Мы как потребители уже сейчас становимся очень требовательными, а скоро основными потребителями станет поколение Z, для которого вопросы этики и морали очень важны — начиная от ответственного потребления, защиты экологии, переработки упаковки и вторсырья и заканчивая тем, где расположено ваше производство и как вы работаете с местным сообществом. Поколение Z будет определять вектор коммуникаций, они и

нельзя недооценивать роль сотрудников. Они могут как помочь компании выровнять положение, так и утопить ее. Потому что если раньше считалось, что один сотрудник коммуницирует еще с 400 людьми, то сегодня эта цифра превышает 1 тыс.

сейчас уже сильно трансформировали работу и стили работы. К этическим кризисам можно отнести и вопросы гендерного равноправия — мы видим, как активна эта тема в США и Европе. Да, в Казахстане несколько меньше подобная активность, но надолго ли? Актуальность возможных проблем остается. Это связано в том числе и со становлением гражданского общества. Чем более зрелым становится общество, тем дискуссия будет активнее, — это нормальный процесс. Кризисам будущего стоит отнести кризисы, связанные с безопасностью личных данных, — это различного рода утечки информации, передача личных данных, хакерские атаки. Мы также следим за тем, как развиваются технологии искусственного интеллекта — здесь однозначно есть потенциал для формирования новых кризисов.

— И как компаниям работать с фэйк-ньюс, какие должны быть действия для спасения репутации и финансовой части?

— Я считаю, что к кризисам нужно готовиться, не реагировать, когда уже что-то произошло. Это гораздо менее эффективно. Необходимо выстраивать свои отношения со всеми целевыми группами — клиентами, поставщиками, партнерами, отраслевыми ассоциациями, органами государственной власти и другими, укреплять репутацию,

**Инна Ан: «Буквально недавно мне прислали программу одного из казахстанских вузов, чтобы я просмотрела и прокомментировала ее. Честно, хотелось плакать. Абсолютно нет системности обучения и понимания комплекса коммуникаций; очень большое количество времени уделяется устаревшим технологиям, тогда как, например, о digital практиках ничего нет».**

Фото: Олег СЛИБАК

Были клиенты, которые всегда в кризисе работали. Они уже настолько адаптировались, что считали, что это нормальная операционная деятельность, хотя на самом деле это был затяжной трехлетний кризис.

цию, быть честными, прозрачными, открытыми. В глазах журналистов и общественности вы должны восприниматься партнером, надежным информационным источником. И тогда, даже если вы попадаете в какую-то кризисную ситуацию, вам будет проще разъяснить и донести любую информацию, чем компании, которая закрыта от общения с аудиторией и просыпается только когда что-то случилось, — доверия к ее словам у общественности нет. Нужно быть доступным — работать со своей аудиторией по всем каналам присутствия и, пожалуй, в первую очередь идти в социальные сети. Во время кризиса очень важно давать максимально развернутую информацию по ситуации — что происходит, что вы делаете сейчас, чтобы исправить ситуацию, и как вы будете восстанавливать ущерб в будущем и т. д. Вы должны не только все объяснить, но

пять минут выходите в прямой эфир и сообщайте, что делает компания, как преодолевает кризис. Когда пару лет назад упал самолет компании Airbus, у них сайт упал от количества запросов, и социальные сети остались единственным каналом, через который они могли коммуницировать со своей аудиторией. И таких примеров на самом деле очень много. Недавний пример — слияние банковских систем Kazkom и Halyk банков — они технически не были готовы к коммуникациям с общественностью.

Если вы рассчитываете, что ваш сайт — это единственный ресурс, то вы глубоко заблуждаетесь, потому что соцсети — это первое, куда пойдут 90% потребителей. И они ожидают, что им ответят в течение 15 минут, максимум часа, и уж точно не будут ждать сутки. Хорошо бы иметь еще и дарк-сайт со всем необходимым функционалом и информацией, который вы могли бы активировать во время сложной ситуации и где вы могли бы разъяснять, что происходит и какие действия ведутся.

Желательно это делать вообще в различных форматах — никто не будет читать огромное «простыню» текста во время кризиса. Когда что-то произошло, людям нужен формат видео, инфографики, фото — легко воспринимаемых и усваиваемых форматов информации с соответствующей подачей. О подаче стоит сказать отдельно: важно сохранять человечность — об этом говорим всегда. Самая главная ценность — человеческая жизнь. Это первое и самое важное, а все остальное — финансовые, репутационные потери — это вопросы второго порядка. В первую очередь вы должны убедиться и обеспечить безопасность человеческой жизни — сотрудников, потребителей и тех, кто с вами взаимодействует. И вы сами должны оставаться человеком — эмоциями, а не роботом, зачитывающим текст из фраз строго утвержденного образца.

— Как у нас вопросы коммуникаций выстроены в госорганах?

— Я бы сказала так: есть к чему стремиться. Делаются шаги выстроить эффективные коммуникации — те же социальные сети, которые срываются иногда, но не всегда. Пока в большей степени работают официальные письма и запросы. Но я уверена, что и госорганы могут выстроить качественные коммуникации: это не вопрос сектора — это вопрос подхода: должна быть команда, системная работа; коммуникации должны вестись оперативно, необходимо внедрение эффективных технических решений.

Если говорить о муниципальном уровне, то очень здорово, что через социальные сети люди могут выражать свою позицию и обозначать проблемы, получать ответы на свои вопросы. Это очень сложная работа — работа с населением; уверена, что бивают и жалобы из серии «исправьте плохую погоду». Но это не значит, что невозможно построить эффективно работающую систему коммуникаций. Если есть команда людей, есть ресурсы, я не вижу препятствий, чтобы госсектор смог качественно коммуницировать.

— Кстати, а с кадрами как обстоят дела в сфере коммуникаций?

— С кадрами все сложно. Проблема в том, что у нас очень много талантливых людей, но коммуникации, или паблик рилейшнз, многие воспринимают как отрасль, в которой масса веселья. Но на самом деле это кропотливая работа, аналитика, стратегическое планирование и т. д. Поэтому не у всех оправдываются ожидания и люди уходят.

Образование — это тоже отдельный вопрос. Буквально недавно мне прислали программу одного из казах-

**Инна Ан,**

управляющий директор PBN Hill+Knowlton Strategies в Казахстане

Окончила с красным дипломом Новосибирский государственный университет экономики и управления со специализацией в сфере связей с общественностью. Имеет научную степень кандидата социологических наук. Владеет английским языком.

Руководит реализацией клиентских проектов PBN Hill+K Strategies в Казахстане в сфере корпоративных коммуникаций, маркетинга в социальных СМИ и взаимодействия со СМИ.

Проводит медиатренинги для топ-менеджмента и тренинги по антикризисным коммуникациям для казахстанских и международных организаций.

Консультирует по вопросам корпоративных коммуникаций и взаимодействия со СМИ таких клиентов PBN Hill+K Strategies, как Министерство финансов США, Capital Partners, Chagala Group, Rio Tinto, Verry Capital, ArcelorMittal, Rompetrol, P&G, Tetrapak, Canon и др.

До прихода в PBN с 2007 по 2009 год занимала должность заместителя директора по проектной работе в АНО «Масс-Медиа-Центр» в Новосибирске.

В ее обязанности входило управление проектами, разработка концепций корпоративной идентичности, работа с органами государственной власти и взаимодействие со СМИ.

Работала в Национальной тиражной службе (НТС) в качестве координатора сибирского отделения. С 2007 по 2010 год читала лекции по дисциплинам «Отечественная журналистика» и «Современная пресс-служба» в Новосибирском государственном университете экономики и управления.

станских вузов, чтобы я просмотрела и прокомментировала ее. Честно, хотелось плакать. Абсолютно нет системности обучения и понимания комплекса коммуникаций; очень большое количество времени уделяется устаревшим технологиям, тогда как, например, о digital практически ничего нет. Более того, практическая составляющая равна в лучшем случае 10%. Чему и как учат молодых ребят, которые будут завтра заниматься коммуникациями, — большой вопрос. На мой взгляд, важно в вузе дать основу и постепенно расширять знания и кругозор во всех направлениях, которые пригодятся молодым специалистам: взаимодействие со СМИ, реклама, PR, интегрированные коммуникации, политический пиар, написание текстов, этические основы работы в отрасли коммуникаций и т. д. И, конечно, это все же прикладная профессия — нужна практика, нужно привлекать практикующих специалистов к обучению нового поколения.

Скажу больше, у нас нет какого-то системного понимания и общего видения, в том числе и среди специалистов, работающих в этой сфере. Большое количество людей в отрасли пришли из журналистики — это люди, которые умеют писать хорошие тексты, но они редко обладают стратегическим пониманием коммуникаций, поэтому им приходится экстренно добирать знания. Более того, страдает и отрасль, идет перекос. Мне безумно жаль, что многие талантливые журналисты ушли в PR — у нас и так немного талантливых авторов, чтобы еще часть уходила в смежную отрасль. По digital-коммуникациям начали появляться качественные курсы, но специалисты во многих компаниях все еще работают в большей степени интуитивно, без системы.

— Какие еще есть проблемы в отрасли пиара и коммуникаций, кроме недостаточного количества профессиональных кадров и закрытости компаний?

— Еще есть проблема оценки эффективности работы. Часто работа пиарщиков и специалистов по коммуникациям заканчивается на проведении определенного мероприятия, а про оценку до сих пор помнят не все. Какова эффективность взаимодействия с аудиторией, каков показатель ROI, как отражается это на репутации сейчас и отразится в долгосрочной перспективе, как это помогает достигать бизнес-целей и многое другое. Сегодня количественные показатели остаются, пожалуй, ключевыми — сколько стоило проведение кампании, размещение статьи на платной или бесплатной основе, сколько лайков у статьи и репостов и комментариев у поста. Количественные показатели, безусловно, важны, но не только из них должны состоять KPI — нужны еще и качественные показатели. Но для их отслеживания в Казахстане пока нет инструментов.

Сложность и в том, что далеко не все руководители считают, что коммуникации важны. Есть ли у компании репутация и насколько она весома, работает ли команда и насколько эффективно — проявляется ярко чаще всего именно в кризисные моменты. Ценность коммуникаций недооценена. Первое, что режется в тяжелом финансовом положении, — коммуникационные бюджеты, хотя уже сколько кризисов показало, что это не то, на чем нужно экономить. Общество, целевая аудитория становятся более требовательными, и коммуницировать нужно будет чаще и эффективнее на разных платформах и в разных форматах, а для этого нужны ресурсы. Сегодня функция коммуникаций должна быть интегрирована на уровне высшего руководства — это часть стратегического управления компании.

## ТЕНДЕНЦИИ

## Строго конфиденциально



На 11,2% выросла номинальная заработная плата финансистов за январь-сентябрь 2018 года по сравнению с тем же периодом прошлого года. Фото: shutterstock.com / chanida pp

15 ноября финансисты Казахстана отмечают свой профессиональный праздник. Kursiv Research решил выяснить, какую заработную плату получают люди, работающие в финансовой и страховой сферах. Согласно официальным данным, финансисты в Казахстане зарабатывают больше остальных – их зарплата по итогам трех кварталов текущего года в два раза превысила среднемесячную номинальную зарплату в стране.

Асель МУСАПИРОВА

#### От чего зависит зарплата финансиста?

По данным Комитета по статистике МНЭ РК, по итогам трех кварталов текущего года в отраслевой структуре самая высокая номинальная заработная плата отмечена в финансовой и страховой деятельности – 324,8 тыс. тенге, что в два раза превышает среднереспубликанский уровень. За год доход финансистов увеличился на 11,2%. Стоит отметить, что среднемесячная номинальная заработная плата одного работника по республике за этот же период составила 158,6 тыс. тенге.

Среди финансистов самую высокую зарплату получают специалисты в страховании, перестраховании и деятельности пенсионных фондов, кроме обязательного социального страхования, в январе-сентябре текущего года они получали в среднем 347,4 тыс. тенге. Работники категории «Финансовые услуги, за исключением услуг страховых и пенсионных фондов» имели доход, равный 320,7 тыс. тенге. Заметим, что не все финансисты получают такую высокую зарплату. 324,8 тыс. тенге – это всего лишь среднестатистическая цифра. В целом, оплата труда финансового работника заметно отличается по разным критериям, таким как региональная принадлежность, образование, стаж и опыт работы и по гендерному признаку.

Так, самая высокая заработная плата зафиксирована в городах Астана и Алматы. В Астане ежемесячный доход работников финансовой сферы составил 472,1 тыс. тенге, в Алматы – 421,3 тыс. тенге. Следом идут Мангистауская (229,9 тыс. тенге), Атырауская (226,2 тыс. тенге), Кызылординская (220,9 тыс. тенге) области.

Регионами с самыми низкими зарплатами представителей финансовой деятельности оказались Павлодарская (189,3 тыс. тенге), Восточно-Казахстанская (190,1 тыс. тенге), Костанайская (190,4 тыс. тенге), Карагандинская (194,5 тыс. тенге) области.

Все же финансистов, которые имеют «хорошие» зарплату, в Казахстане большинство. Так, согласно данным КС МНЭ РК, в апреле 2018 года количество работников, занятых в финансовой сфере страны, которые получают заработную плату меньше 150 тыс. тенге, составило 25,31 тыс. человек, тогда как финансистов с доходом более 150 тыс. тенге насчитывалось 50,09 тыс. человек. Заметим, что людей, получающих более 390 тыс. тенге, в 2,5 раза больше тех, кто зарабатывает до 90 тыс. тенге.

Оплата труда работников финансовой системы зависит и от их возраста. Так, оклад сотрудников в возрасте от 16 до 24 лет, когда многие обучаются в вузах или получили среднее (профессиональное среднее) образование, составлял 145 тыс. тенге. Уже в возрасте от 25 до 28 лет финансисты получают заметно большую сумму в размере 226 тыс. тенге, от 29 до 34 лет – 340 тыс. тенге. А самую высокую зарплату в апреле 2018 года финансисты получили в возрасте от 35 до 44 лет – 529 тыс. тенге, далее в возрасте от 45 до 74 и выше лет доходы от трудовой деятельности заметно снижаются до 485 тыс. тенге.

Гендерная принадлежность – еще одна причина разного уровня доходов. Средняя зарплата мужчин в Казахстане в апреле текущего года составила 194

тыс. тенге, тогда как женщин – всего 134 тыс. тенге. Мужчинам-финансистам платят в среднем 484 тыс. тенге, женщины-финансисты получают меньше, их заработная плата 318 тыс. тенге.

Пик по заработной плате среди мужчин-финансистов приходится на возраст от 35 до 44 лет, когда их доход достигает 730 тыс. тенге. Женщины-финансисты же зарабатывают самую высокую заработную плату – 473 тыс. тенге – в возрасте от 45 до 54 лет.

В зависимости от занимаемой должности оплата труда ранжируется следующим образом: руководители – 720 тыс. тенге, специалисты-профессионалы – 282 тыс. тенге, вспомогательный профессиональный персонал – 268 тыс. тенге, служащие в области администрирования – 198 тыс. тенге, работники сферы продаж – 204 тыс. тенге, операторы производственного оборудования, сборщики и водители – 174 тыс. тенге, неквалифицированные рабочие – 84 тыс. тенге.

С уровнем образования растет и уровень дохода – на конец апреля 2018 года заработная плата среди финансистов со средним образованием составила 156 тыс. тенге, с высшим образованием – в 2,5 раза больше – 397 тыс. тенге, а с послевузовским образованием доход увеличивается уже до 1 млн тенге.

#### Конкуренция за место

В связи с тем, что априори экономисты и сотрудники финансовой сферы получают хорошую заработную плату, на рынке труда наблюдается большой спрос на рабочие места.

По данным сайта hh.kz, на 12 ноября 2018 года в профессиональной области «Банки, инвестиции, лизинг» было зарегистрировано 17 311 вакансий, из них в направлении «Продажи» – 4 674 вакансий, «Бухгалтерия» – 1 800 вакансий, «Банки» – 1 626 вакансий, в том числе по специализации «Привлечение кредитов» – 245 вакансий, «Кредиты» – 220 вакансий, «Продажа финансовых продуктов» – 189 вакансий, «Аудит, внутренний контроль» – 39 вакансий.

Заработная плата вышеназванной профессиональной области на сайте в основном указана в вакансиях малых и средних предприятий, организованных в виде ИП и ТОО. Зарплата по данным вакансиям колеблется от 150 тыс. до 800 тыс., зависит она в основном от объема продаж.

В вакансиях от банков и более крупных компаний Казахстана на hh.kz заработная плата, как правило, не указывается, особенно для руководящих должностей. В среднем банки предлагают среднюю заработную плату от 80 тыс. до 180 тыс. тенге, к примеру, в вакансии «Менеджер счета» в АО «Банк ЦентрКредит» указана зарплата от 130 тыс. тенге, «Кредитный менеджер на торговых точках» в АО «Нурбанк» – от 50 тыс. до 120 тыс. тенге, «Управляющий отделением» в АО «Банк Хоум Кредит» – от 130 тыс. до 200 тыс. тенге, «Финансовый консультант банков» – от 70 тыс. до 200 тыс. тенге, «Кредитный эксперт» в ТОО «Ломбард Акша» – от 70 тыс. до 90 тыс. тенге.

В регионах количество вакансий заметно отличается, большинство приходится на крупные города, в частности в Алматы – 44% от всех свободных рабочих мест, Астане – 20% и Караганде – 6,2%.

По словам представителей кадрового холдинга ТОО «Elite Business Group», за 2018 год в их агентстве пик размещения вакансий в разделе «Банки» приходится на апрель (16,4%) и май (15,3%). В августе 2018 года наблюдался заметный спад, размещено всего 2,1% от общего количества вакансий в текущем году.

Напомним, что в течение 2018 года были лишены лицензии три банка – Банк Астаны, Эксимбанк и Qazaq Banki, объединены Народный банк Казахстана и Казкоммерцбанк, в связи с чем количество рабочих мест в секторе уменьшилось. За последние 12 месяцев фактическая численность работников финансовой и страховой деятельности сократилась на 10,4%.

Специалисты кадрового холдинга отмечают, что в банковском секторе на одно вакантное место в среднем претендуют четыре-пять человек. Спрос на вакансии наблюдается из-за престижности сектора среди соискателей, заметили специалисты. Предложение на рынке труда остается стабильным, в то же время в октябре 2018 года наблюдается увеличение спроса на банковские вакансии с 8% до 13%, отмечают эксперты.

Как подчеркнули в ТОО «Elite Business Group», оплата труда сотрудников банковской сферы различается в зависимости от их специальности. «Максимальная заработная плата, которую мы зафиксировали в 2018 году в банковской сфере, составила 800 тыс. тенге для начальника управления по работе с персоналом, минимальная заработная плата – 200 тыс. тенге для секретаря председателя правления банка», – рассказали эксперты.

Размер заработных плат в конкретной финансовой организации, в частности в банке, считается строго конфиденциальной информацией.

#### Сколько банки тратят на персонал

За три квартала 2018 года фонд заработной платы в целом по всем видам экономической деятельности в Казахстане составил 5,04 трлн тенге, в том числе в финансовой и страховой деятельности – 239,78 млрд тенге.

Одними из крупнейших финансовых институтов, обеспечивающих работой граждан Казахстана, являются банки второго уровня.

За три квартала 2018 года самые высокие затраты на персонал наблюдались у Народного банка Казахстана, его расходы на оплату труда и служебные командировки составили 40,57 млрд тенге. Учитывая, что банк – самый крупный по филиальной сети и количеству точек, затраты вполне объяснимы.

По словам представителей Народного банка, учитывая объединение Народного и Казкома, штатная численность финансового института в III квартале составила более 13 тыс. человек. В банке действует система оплаты, в которой предусмотрена фиксированная и переменная часть вознаграждения, зависящая от выполнения ключевых показателей эффективности.

«С 2015 года фонд оплаты труда увеличился на 46%, в том числе заработная плата – на 25%, также стали больше различные мотивационные выплаты. Банк ежегодно участвует в обзоре заработных плат и компенсаций, проводимом сторонними консалтинговыми компаниями, в соответствии с которым заработная плата работников банка соответствует рынку», – поделились специалистами Народного банка.

Как заявили представители Народного банка, в III квартале расходы компании на персонал возросли в связи с участием работников во внешних тренингах, конференциях во время сложного интеграционного периода, на которых очень плотно были задействованы все работники банка.

Второе место занимает Kaspi Bank с расходами 18,19 млрд тенге, далее следует Сбербанк Казахстана – 15,89 млрд тенге, ForteBank – 12,65 млрд тенге и Евразийский банк – 12,36 млрд тенге.

У ДБ АО «Банк Хоум Кредит» затраты на персонал составили 10,4 млрд тенге при численности сотрудников свыше 5 тыс. человек. По данным пресс-службы банка, «Хоум Кредит» несет расходы по мотивации сотрудников по индивидуальным программам.

Банками с самыми меньшими затратами на оплату труда работникам стали небольшие БВУ с малым количеством сотрудников. К примеру, в НБ Пакистана в Казахстане затраты составили 186 млн тенге, в Торгово-промышленном банке Китая – 324 млн тенге, в Банке Китая в Казахстане – 436 млн тенге, в Шинхан Банке – 448 млн тенге, в Казахстан Зираат Банке – 650 млн тенге.

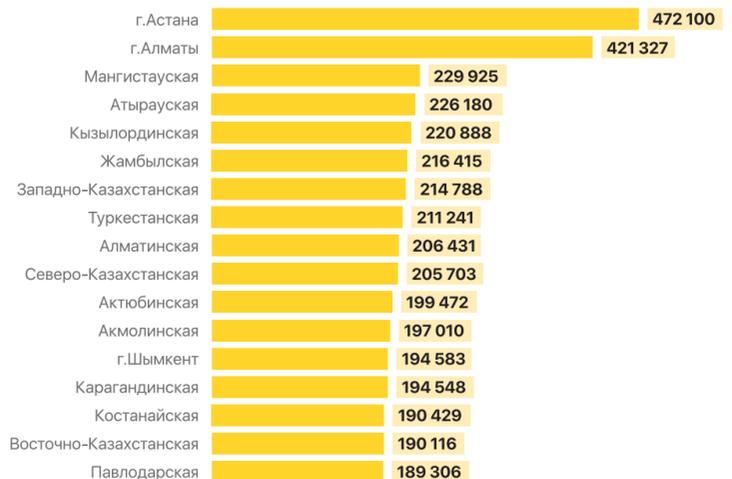
## СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЮТ ФИНАНСИСТЫ?

Средняя зарплата финансистов\* по Казахстану

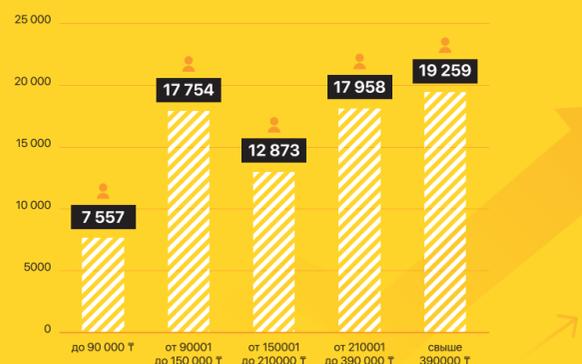
324 826 ₸

#### Средняя зарплата по регионам

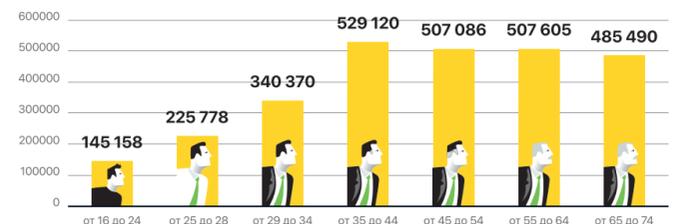
за январь-сентябрь 2018, в тенге



#### Количество финансистов по группам дохода, человек (в апреле 2018)



#### Средняя зарплата финансистов по возрасту, в тенге (в апреле 2018)



#### Затраты на заработную плату в банках Казахстана\*\*

за 3 квартала 2018 года, в млн тенге



\* занятые в финансовой и страховой деятельности, за январь-сентябрь 2018 года

\*\* включая командировочные расходы, по АО «Алтын Банк» и АО «ИБ «Заман Банк» данные отсутствуют

**БАНКИ И ФИНАНСЫ:**  
МОЦА –  
ВЫЗОВ КРИЗИСУ

09

**БАНКИ И ФИНАНСЫ:**  
РЕГТЕХ  
ДЛЯ ФИНАНСОВ

09

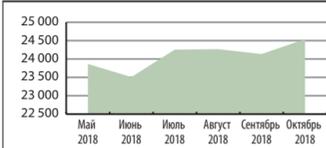
**HI-TECH:**  
КАЙДЗЕН  
ПО-КАЗАХСТАНСКИ

11

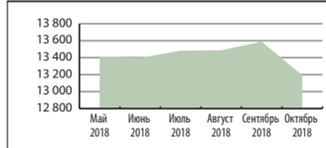
**КУЛЬТУРА И СТИЛЬ:**  
ЗАСТАВИТЬ ПЛАКАТЬ –  
НЕВЕЛИК ТРУД

12

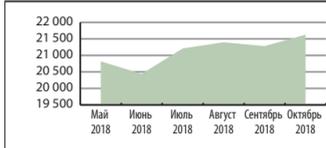
Активы банков второго уровня, млрд тенге



Судный портфель банков второго уровня, млрд тенге



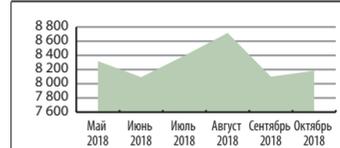
Обязательства банков второго уровня, млрд тенге



Вклады физических лиц в банках второго уровня, млрд тенге



Вклады юридических лиц в банках второго уровня, млрд тенге



## На что способен алматинский аэропорт

Количество рейсов после завершившейся модернизации удвоится

В конце октября 2018 года на взлетно-посадочной полосе Международного аэропорта Алматы завершены текущий ремонт, строительство рулежных дорожек и монтаж нового светосигнального оборудования. После проделанной работы аэропорт получил сертификат III В Международной организации гражданской авиации (ICAO) на три года.

Анна ШАПОВАЛОВА

Программа модернизации аэропорта проходила в два этапа и началась еще в прошлом году. За 2018 год на проект затрачено 1,6 млрд тенге, из которых 60% – собственные средства.

«На установку светосигнального оборудования был взят кредит в размере 600 млн тенге, в рамках которого ПРООН просубсидировал 10%. В пересчете на жизнь кредита это составляет порядка 102 млн тенге, которые мы получим в качестве субсидии. Кредит взят через БВУ. Комплексная смета за 2018 год – 1,6 млрд тенге – включает в себя не только стоимость светосигнального оборудования (600 млн тенге), проводились сопутствующие работы: вскрывалось бетонное покрытие, укладывался асфальтобетон, построены рулежные дорожки», – отметила вице-президент МАА по экономике и финансам Динара Сейджапарова.

Установленное светосигнальное оборудование уже функционирует на одной из взлетно-посадочных полос и начнет работу на другой после 15 декабря. Это дает возможность присвоить полосам III В категорию посадок. Установленное немецкое светосигнальное оборудование позволяет аэропорту принимать самолеты в



Полосу отремонтировали, а вопрос о расширении терминала пока находится на стадии переговоров с компаниями по разработке техзадания.

Фото: Олег СПИВАК

условиях ограниченной видимости (горизонтальная видимость не менее 75 метров, вертикальная видимость – 0 метров). В СНГ Международный аэропорт Алматы с такой категорией – единственный.

«Сегодня пропускная способность – шесть-восемь самолетов в час, пропускная способность аэродрома после реализации программы увеличится в два раза, до 20

самолетов в час. Это большая перспектива для аэропорта», – отметил первый вице-президент МАА Александр Гордеев.

В целом завершение проекта модернизации МАА делает его первым «зеленым» аэропортом в Казахстане. Инициатива по модернизации светосигнального оборудования полос не только увеличивает пропускную способность аэропорта,

но и способствует улучшению экологии Алматы. Завершенные работы позволят сократить финансовые потери авиакомпаний и аэропорта из-за вынужденных посадок воздушных судов на запасных аэродромах, снизить потребление энергии до 62%, уменьшить выброс углекислого газа до 1 305,72 тонны. Программа одобрена и поддержана в рамках проекта ПРООН и прави-

тельства Казахстана «Устойчивые города для низкоуглеродного развития».

«Когда ранее не было такой категории, то более 300 рейсов уходило на другие аэродромы. Это неудобно и невыгодно. Сегодня и в течение последних лет, начиная с 2011 года, когда введена III В категория, ни одно судно не ушло на запасной аэродром. Программа позволяет увеличить пропускную способность аэропорта и значительно повысить регулярность полетов», – уточнил вице-президент аэропорта.

С увеличением пропускной способности аэропорта до 480 взлетов-посадок в сутки (ранее было возможно совершать до 160 взлетов-посадок в сутки) станут привлекать новые авиакомпании.

«Новые рейсы будут. Мы вновь вернули авиакомпанию Lufthansa Cargo – она раньше летала к нам, потом уходила в Новосибирск. Они будут выполнять до 10 рейсов в неделю. Сейчас к нам начинают летать «Уральские авиалинии» – пять раз в неделю из Москвы и два раза в неделю из Санкт-Петербурга. Ведутся переговоры с Катаром насчет рейсов из Дохи. И планируем вернуть авиарейсы грузовой компании Sargolux. На следующий год намерены привлечь лоукостер из Индии», – рассказал президент МАА Болат Ержанов.

Новая казахстанская компания-лоукостер Fly Arystan позволит увеличить количество совершаемых рейсов по внутренним направлениям.

Вопрос же о расширении терминала пока находится на стадии переговоров с компаниями по разработке техзадания. Проект расширения еще окончательно не утвержден, поскольку имеется несколько перспективных направлений.

## Заграница нам поможет

Kazakh Invest проанализировал рынок розницы в Казахстане

По данным анализа, который подготовили в АО «Национальная компания Kazakh Invest», в ближайшей перспективе розничная торговля в Казахстане должна значительно вырасти, несмотря на спад показателей. Так, к 2021 году продовольственная розница должна подняться на 26%, а непродовольственная – на 33%. В качестве обоснования для подобных заявлений аналитики указывают на активизацию глобальных ритейлерских сетей, обособившихся в нашей стране.

Вячеслав ЩЕКУНСКИХ

Как отмечают аналитики Kazakh Invest, по сравнению с другими странами, индустрия розничной торговли в Казахстане менее разнообразна и более концентрирована на рынке продовольственных товаров, что составляет 48,6% всех потребительских расходов. Казахстанский потребительский рынок состоит из 17,9 млн человек в 5,2 млн домохозяйств, в среднем по 3,4 человека на семью. Еще 500 млн потребителей имеют доступ к казахстанскому рынку: 180 млн – через Евразийский экономический союз, 49 млн – в Центральной Азии, 21 млн – через Западный Китай и еще 235 млн – через Каспийское море.

В Казахстане имеется более 10 млн квадратных метров торговых площадей, и страна стремится увеличить коммерческие площади в Алматы и Астане на 40%. В РК более 1 млн квадратных метров складов, к 2018 году планируется нарастить количе-

ство высококачественных складских помещений на 30%.

В секторе продуктовых магазинов страны уже работают два крупных иностранных инвестора. «Метро» и «Рамстор» сейчас в Казахстане располагают восемью и 27 магазинами соответственно.

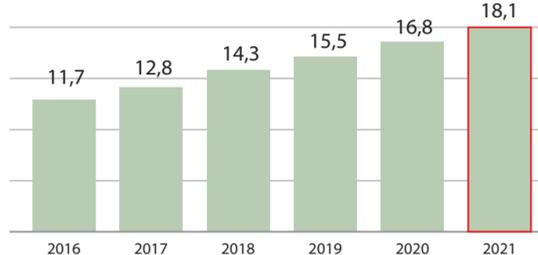
По данным Kazakh Invest, немецкая компания «Метро» инвестирует более 20 млн евро в один магазин и 170 млн евро в общей сложности.

Таким образом, рынок продовольственных товаров – основной фокус иностранных инвестиций в розничную торговлю Казахстана. Открываются такие сети, как Carrefour, Leroy Merlin, German Metro и Turkish Ramstore. Это долгосрочные проекты и ключевые инвесторы розничной торговли в стране.

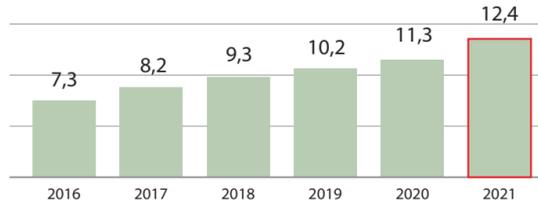
Американская глобальная консалтинговая фирма AT Kearney's в 2017 году провела исследование распределения инвестиций в розничную торговлю среди развивающихся стран согласно всемирному индексу развития розничной торговли. Казахстан занимает по этому показателю 16 место, что демонстрирует существенный спад по сравнению со вторым местом в 2016 году. При этом в документах Kazakh Invest заявляется: «Такой значительный спад не свидетельствует о широкой сфере розничной торговли, а напротив, мотивирован острой неопределенностью, которая ощущалась на рынке нефти и товаров из нее. Сектор розничной торговли в Казахстане уже равномерно растет, ожидается, что рост сектора сохранится продолжительное время».

С другой стороны, аналитики отметили тот факт, что режим выдачи виз в Казахстане гражданам Франции предоставил розничному торговцу возможность создать свой

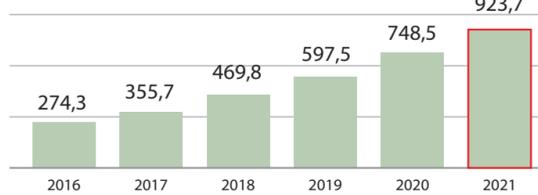
Рынок розничной продовольственной торговли (\$ млрд)



Рынок розничной непродовольственной торговли (\$ млрд)



Объем интернет-торговли (\$ млн)



бизнес, предварив его стратегической разведкой. Так, перед открытием трех своих супермаркетов в Алматы официальные лица французской компании Leroy Merlin посетили Казахстан 500 раз, чтобы присмотреться к рынку.

Kazakh Invest предполагает, что для того, чтобы продемонстрировать потенциал в качестве благоприятной среды для инвестиций в розничную торговлю, нужно первоначально показать свою растущую позицию в глобальном индексе развития розничной торговли.

Также аналитики рассматривают перспективы со стороны китайских инвесторов. На фоне данных о высокой доле розничных инвестиций КНР в электронной коммерции увеличение пользователей интернета в стране с населением в 18 млн до 10 млн может быть представлено как фактор, свидетельствующий о привлекательности инвестиций в растущую отрасль.

При перенаправлении инвестиций в физические розничные структуры из Китая в Казахстан сокращается расстояние – как с точки зрения логистики, так и физически – между поставщиками и отечественными потребителями и, как следствие, повышается эффективность.

### Характерные тенденции

Международный розничный продавец Carrefour объявил, что через своего регионального партнера по франшизе Majid Al Futtaim Group планирует открыть в Алматы первый гипермаркет французского бренда.

Профессиональное модное издание Women's Wear Daily объявило, что после нескольких лет неопределенности розничная торговля предметами роскоши вернется в Казахстан, в алматинский «Есентай Молл».

Leroy Merlin является французским розничным продавцом товаров

для дома и садоводства. Компания была основана в 1923 году и работает в 12 странах Европы, Азии, Южной Америки и Африки. Общий оборот ритейлера – более 18,7 млрд евро.

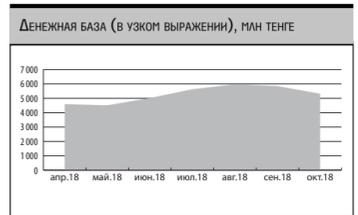
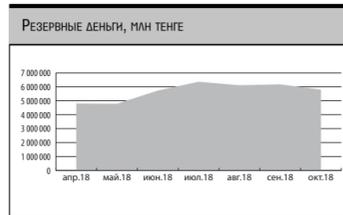
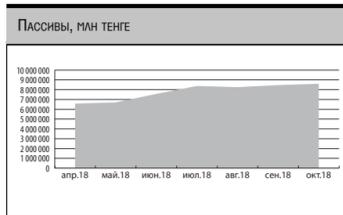
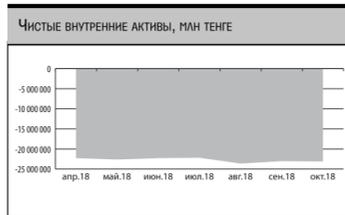
У Leroy Merlin 400 магазинов с примерно 400 тыс. сотрудников. Один из ключевых принципов компании – адаптация к местным рынкам и развитие партнерских отношений.

Ранее Leroy Merlin инвестировала \$870 млн в Россию, открыв 39 магазинов по всей стране. В марте 2017 года Leroy Merlin объявила, что впервые откроет три супермаркета в Алматы, представляя инвестиции в размере \$31 млн. Первый супермаркет площадью 17 тыс. квадратных метров создал 350 новых рабочих мест. Еще два супермаркета будут открыты в 2020 году. В среднем магазины представят 35 тыс. наименований и позволят местным казахстанским производителям продавать свои товары.

Представитель Almeo Development Group, партнерской компании розничного продавца в Казахстане, пояснил, что супермаркеты будут «набирать различные мини-продукты, что, в свою очередь, позволит малым и средним предприятиям развивать и создавать рабочие места».

Французский ритейлер планирует увеличить свое партнерство с Казахстаном, инвестируя в последующие 25–30 магазинов в течение следующих 15 лет. После Алматы Leroy Merlin намерена прийти в Астану, Шымкент, Павлодар, Караганду и Актобе, инвестировав в каждый из магазинов по 8 млрд тенге.

# БАНКИ И ФИНАНСЫ



## Елена Бахмутова: Мы живем в новой реальности, и кризис не закончился

**Состояние финансовой системы и экономики в целом были в центре внимания на последней лекции KASE Talks. Своим видением ситуации поделилась глава Ассоциации финансистов Казахстана Елена Бахмутова.**

**Ирина ЛЕДОВСКИХ**

### О кризисе и рисках

— Кризис не закончился. Мир перешел в совершенно иную реальность. Мне кажется, сейчас у большинства есть ощущение, что финансовый рынок зарегулирован и все хорошо, но на самом деле риски разрастаются, и они становятся незаметными. Возможно, риски перешли на местные исполнительные органы, которые кредитуют всех и вся (программы содействия занятости. — «КЪ»). Кто будет отвечать по обязательствам, если местные исполнительные органы не смогут это сделать? Бюджет? Но это мир уже проходил — кризис ЕС, когда после спасения банков Европа столкнулась с кризисом финансов, потому что они взяли на себя очень большие обязательства. У нас, конечно, ситуация с госдолгом контролируемая, но в местных исполнительных органах ситуация с выдачей займов не так прозрачна.

К сожалению, оздоровления реального сектора экономики еще не произошло. Я не говорю про наших экспортеров — они всегда были в нормальном состоянии. Они в банках обслуживаются только по текущим счетам, а деньги занимали на внешнем рынке. То, что произошло с нашей финансовой системой, — это следствие общей экономической ситуации. Сейчас улучшается ситуация в экономике, и, естественно, надо ожидать, что улучшится ситуация и в банковской сфере. Но при этом я не хочу сказать, что не было проблем в самих финансовых организациях. Безусловно, они были: не уделялось должного внимания риск-менеджменту, были проблемы с прозрачностью сделок, прозрачностью акционеров. Но надо понимать, что банковская система неразделима с экономикой.



### О нынешнем состоянии банковской системы

— Я скептически отношусь к термину «банки-капитаны». Банки — это посредники. Да, у них большая роль, но не они движущая сила экономики. Движущая сила — это бизнес. То, что происходит сегодня с финансовым рынком, — это отражение нашей экономики.

Главное не размер банка, а его стратегия. Если это нишевый банк или занимается банк онлайн-технологиями, то, наверное, размер не имеет большого значения. У нас сейчас 28 банков осталось. Но конкуренция — это не только количество. Пять банков — это тоже конкуренция. На одном рынке могут легко работать и крупные банки, и мелкие банки. На рынке место найдется каждому, но если на рынке присутствует много банков, которые предлагают одну и ту же стратегию, то непонятно, на чем основана их

**Е. Бахмутова: «Сейчас банки сами заинтересованы в развитии рынка ценных бумаг, прежде всего как эмитента своих долговых облигаций. В этом смысле чем больше будет торговаться облигаций банков, тем выше будет их ликвидность».**

Фото: Олег СПИВАК

конкуренция. И это не должно быть искусственно, селекция должна происходить естественным путем. И последние события нас на это и нацеливают и предполагают дальнейшее развитие в этом направлении. Посмотрите, с начала года объем новых кредитов составил 26% прироста. Это существенный показатель, и нельзя это не замечать. Определенные изменения в росте кредитования произошли.

Сейчас банки сами заинтересованы в развитии рынка ценных бумаг, прежде всего как эмитента своих долговых облигаций. В этом смысле чем больше будет торговаться облигаций банков, чем выше будет их ликвидность, чем больше долгосрочного фондирования будет в банках, тем более длинные кредиты они смогут предоставлять заемщикам. А если говорить в целом о развитии фондового рынка

(подразумевается рынок долевого финансирования. — «КЪ»), на рынке долевого финансирования банки вообще не конкуренты. Мне кажется, здесь проблема в том, что у нас нет достаточно инвестиционных фондов, которые бы присутствовали на бирже, которые бы могли предоставить долевой капитал.

Последние скандалы, которые были, закрытие банков, это плохо влияет на репутацию банковской системы. Люди должны доверять банкам, и они доверяют. Я считаю, что основные продукты — кредиты — должны реализовываться через банки. Микрофинансовые организации должны занимать определенный сегмент. Но если мы говорим о проектах среднего бизнеса и крупного бизнеса, они должны быть в партнерстве с Банком развития Казахстана, так как у него другие возможности.

### О критике кредитной политики банков

— Сейчас постоянно говорят: «Давайте повысим доступность кредитов». 10 лет назад на остановках Альянс Банк выдавал займы. Все помнят, что потом было с банком?

В прошлом была популярна выдача онлайн-займов, сейчас Нацбанк прикрыл эту лавочку, но суды активно выдают микрофинансовыми организациями. Это все мина замедленного действия. Этот рынок нужно под фонарь завести, чтобы все было честно и прозрачно. Микрофинансовые организации больше выдают потребительских кредитов, но рано или поздно наступит время возвращать долги.

Нужно понимать, что можно зарегулировать МФО (сейчас у них лайт-регулирование), но это остановит рынок. Не поймите меня превратно, я не против микрофинансовых организаций. Они необходимы рынку, потому что есть сегмент, куда банки не могут пойти. Для них это затратно, рискованно и неэффективно. Как раз в этом сегменте работают микрофинансовые организации, просто их работа должна быть более прозрачной.

### О ЕНПФ

— Я воздержусь от оценок, но если говорить о последствиях, то, к сожалению, негативное воздействие на фондовый рынок было оказано этим объединением. Можно ли было поступить иначе? Не знаю. Я не владею всей информацией, которая была на тот момент известна тем, кто принимал решение.

В ЕНПФ аккумулировано больше 9 трлн тенге. Это больше, чем все вклады физических лиц. Это огромный ресурс! В ближайшее время часть пенсионных активов будет передана в управление частным казахстанским компаниям. Сейчас обсуждается с Национальным банком механизм, как это будет выглядеть. Будут учитываться желания вкладчиков, и если люди откажутся, то их деньги будут находиться под управлением Нацбанка. В управлении иностранными компаниями часть средств уже передана.

### Об АФК

— Я за эволюционное развитие — это мое жизненное кредо и мой жизненный опыт. Общая картина рынка фрагментарна: регулятор обеспокоен стабильностью, Минэкономики обеспокоено развитием экономики, предпринимательством, Doing Business. В этом рейтинге у нас очень хороший результат. Стоит отметить слаженную работу госорганов в этом вопросе, но целостно на развитие рынка никто не смотрит. Хотя все понимают, что от успеха развития всей финансовой системы зависит успех каждого из секторов экономики. За локальными проблемами, за частным люди не видят общего. Мне кажется, что Ассоциация финансистов Казахстана в меру своих возможностей может подумать о системном развитии финансового рынка как такового с целью сделать его сбалансированным. Здесь ассоциация могла бы помочь через защиту интересов каждого из участников этого рынка.

## Иллюзия защищенности

**Новинки социальной инженерии становятся все более ювелирными, а хакерские атаки — не менее виртуозными. Специалисты рассказали о возможных рисках интернет-платежей и о том, почему ответственность за безопасность счетов и карт клиентов практически полностью лежит на банках.**

**Ольга КУДРЯШОВА**

Держатели карт все активнее проводят ритейл-операции, используя современные технологии. Так, по данным Ассоциации финансистов Казахстана, по итогам 9 месяцев 2018 года объем безналичных платежей по платежным карточкам в Казахстане вырос в 2,2 раза по сравнению с прошлым годом, до 3,6 трлн тенге. Но преимущества онлайн-платежей посредством электронных кошельков и платежных карт несут в себе и немалые риски.

### Опасность не в росте

В утвержденной Нацбанком РК Стратегии кибербезопасности финансового сектора Республики Казахстан на 2018–2022 годы говорится, что уровень правонарушений в финансовом секторе за последние 3 года вырос в 5 раз. А за первые 9 месяцев 2018 года было зарегистрировано около 1,5 тыс. киберпреступлений. Но до суда доходит считанное количество дел. Как сообщил руководитель направления противодействия транзакционному мошенничеству SAS Россия/СНГ Кирилл Сарсенов, в 2017 году Казахстан занял 83-е место в Глобальном индексе кибербезопасности, а раскрываемость киберпреступлений в стране не превышает 3%. А недавно появилась информация, что в Казахстане собирается мигрировать известная международная хакерская группировка. «Хакеры всегда перемещаются туда, где ниже уровень защиты», — отмечает г-н Сарсенов. Однако напрямую с ростом онлайн-платежей это не связано. Специалист говорит, что подобная ситуация происходит во всех странах, включая те, где онлайн-платежи стали привычными гораздо раньше, чем у нас.



Такого же мнения придерживается и заместитель председателя правления АО «ForteBank» Руслан Омаров: «Попытки атак происходят постоянно, но самих проникновений на самом деле единицы». Он добавил, что основные методы карточного мошенничества связаны не с техническими способами взлома, а с социальной инженерией. И самым слабым звеном в этой цепочке является пользователь карточных продуктов.

### Методы социальной инженерии

Как пример Кирилл Сарсенов называет факт, когда мошенники рассылают сообщения якобы от имени банка или платежной системы и просят связаться по указанному в сообщении телефонному номеру. «Особый риск состоит в том, что мошенники зачастую покупают «красивые» номера для того, чтобы выглядеть как доверенный источник. После того как клиент звонит по данному номеру, злоумышленник получает от клиента всю необходимую информацию для проведения платежа в интернете или системах дистанционного банковского обслуживания либо заставляет клиента подойти к банкомату и самому перевести средства», — рассказал он.

По данным SAS, владельцы карт чаще сами подвергают себя риску. Это и проведение оплаты несмотря на недовольное соединение, и покупка на сомнительных ресурсах в погоне за низкой ценой, а также слишком простые пароли к платежным аккаунтам, переходы по фишинговым ссылкам и т. д. Отдельного внимания заслуживает и такой тип финансового мошенничества, как банковские троянцы, которые заражают мобильные устройства. По данным управляющего директора «Лаборатории Касперского» в Центральной Азии и Монголии Евгения Питолина, с конца августа в СНГ наблюдается масштабная кампания по заражению Android-устройств банковским трояном Asacub, а количество пользователей, к которым на телефон «постучался» вирус, достигает 40 тыс. в день. Схема следующая: абоненту приходит SMS со знакомым номером с обращением и текстом в духе «Сергей, посмотри фотографию по ссылке» или «Сергея, и тебе не стыдно после этого?!». Подобные сообщения отправляются с уже зараженного телефона. При этом SMS может прийти и с незнакомого номера, бывают ситуации, когда используются номера с сайтов объявлений. «Если пользователя заинтересует текст и он перейдет по ссылке, а далее разрешит установку

**По данным Казахстанской ассоциации информационной безопасности, в республике на долю только двух видов хакерских атак приходится более 60% от всех попыток несанкционированного доступа к средствам на счетах или личном платежным данным.**

Фото: shutterstock.com/Rawpixel

приложения и отдаст ему права администратора, то вирус назначит сам себя приложением для обработки SMS-сообщений по умалчанию. Вирус может перехватывать и отправлять SMS, что, в свою очередь, позволит киберпреступникам переводить деньги с банковской карты жертвы, если эта карта привязана к ее номеру телефона, рассказал Евгений Питолин.

После заражения человек уже не сможет воспользоваться приложением банка, этого не позволит сделать троян. «Также мошенники смогут рассылать сообщения со ссылкой на троян всем контактам жертвы, что они обычно и делают. Именно это обстоятельство объясняет столь значительный рост числа пользователей, столкнувшихся с данной угрозой. Владельцу зараженного устройства это может причинить дополнительный ущерб в виде списания существенной суммы с его мобильного счета за массовую рассылку SMS», — резюмировал Питолин.

### Банки на прицеле

Не только пользователи находятся под массированными атаками злоумышленников. В «Лаборатории Касперского» поделились еще несколькими историями об атаках на банки. К примеру, в сентябре четыре российских банка стали новыми жертвами группировки Cobalt, также известной как Carbanak. Группировка действует с 2013 года, за это время преступники атаковали сотни банков по всему миру, похитив более \$1 млрд. «На данный момент в открытых источниках есть подробности только одного инцидента: из Банка жилищного финансирования (БЖФ) злоумышленники вывели \$100 тыс. Хотя Центробанк еще в середине августа предупредил участников рынка о фишинговой кампании, как минимум в четырех случаях преступникам удалось обмануть адресатов и заразить их компьютеры трояном», — рассказал Евгений Питолин.

Мошенники атакуют банковские платежные шлюзы, которые используются для проведения финансовых операций. Отмечается, что в ходе атаки преступники продемонстрировали знание специфических банковских процессов, что позволило им обойти ограничения на размер денежных переводов. «Злоумыш-

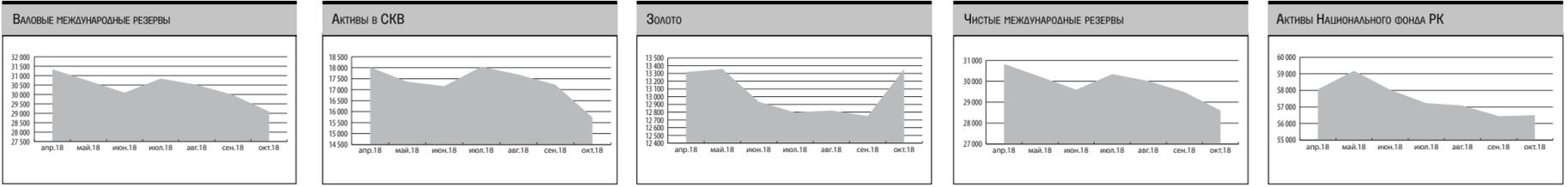
ленники взломали автоматизированную банковскую систему (АБС) жертвы и вручную повысили сумму допустимых операций. После этого они перевели средства на карты и обнулили их», — пояснил спикер, добавив, что угроза актуальна до сих пор.

### Основные вирусы Казахстана

Разумеется, хакерские атаки не обходят казахстанский рынок стороной. В SAS рассказали, что на первом месте при совершении хакерских атак в стране стоит использование ботов, во втором месте атаки с внедрением вредоносного программного обеспечения. По данным Казахстанской ассоциации информационной безопасности, в республике на долю этих двух видов хакерских атак приходится более 60% от всех попыток несанкционированного доступа к средствам на счетах или личном платежным данным.

«Но важный момент — технологии мошенничества меняются. Атака на частное лицо — это мелкая выгода для мошенника, много действий и мало выхлопа. Мошенники сегодня хорошо понимают, что атаки на сам банк для них выгоднее, и мы видим, что растет количество именно таких угроз и случаев. Кража денег со счетов, когда злоумышленники подключаются непосредственно к системе банковского обслуживания, остается одной из главных угроз. В первую очередь от этого страдают юридические лица, но и физических лиц это также может коснуться», — отмечает Кирилл Сарсенов.

При этом эксперт подчеркивает, что столь малый процент поведения до суда дел о попытках взлома банковских систем защиты во многом связан с нежеланием банков афишировать сам факт атаки. «Банкам важно доверие клиентов, поэтому они очень неохотно разглашают информацию о случаях взлома, утечках клиентских данных и самих подходах к защите своих систем. И поскольку клиент никак не может повлиять на взлом банковских систем, финансовым институтам важно повышать степень защиты своей ИТ-инфраструктуры и всех операций», — заключил Кирилл Сарсенов.



# Рынок ипотеки оживает



**В Казахстане за год на 40% выросло ипотечное кредитование. Большую роль сыграли государственные программы «Нурлы жер», «7-20-25», «Доступное жилье – 2020». Иностранные эксперты уверены, что рынок ипотеки только на пороге выхода из кризиса.**

**Ирина ЛЕДОВСКИХ**

Сумма новых ипотечных займов за 9 месяцев 2018 года составила 341,2 млрд тенге, увеличившись по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 40,5%, или 98,3 млрд тенге. И это без учета рефинансированных ссуд. Кстати, все новые ипотечные кредиты выдавались банками только в национальной валюте. «Объем ипотечного кредитования банками экономики на конец сентября 2018 года составил 1204,5 млрд тенге, увеличившись с начала года на 9,9%, или 108,4 млрд тенге. Объем ипотечных кредитов в национальной валюте с начала года увеличился на 12,6%, вырос на 127,7 млрд тенге, тогда как в иностранной валюте уменьшился на 19,3 млрд тенге», – рассказали в Нацбанке.

Однако эти цифры не вдохновляют иностранных экспертов. «Страна ежегодно нуждается примерно в 70–80 тыс. новых квартир, чтобы покрыть краткосрочный спрос на недвижимость... Жилищное финансирование в общем объеме ВВП страны в Казахстане составляет всего 2%. В США и ЕС это 50%. Эти цифры показывают большой потенциал рынка и возможности дальнейшей работы», – сообщила генеральный руководитель по Центральной Азии IFC Кассандра Колбер. Программа «Нурлы жер» рассчитана на 2017–2031 годы, и, согласно плану правительства, только в рамках этого проекта в год клиенты БВУ будут брать около 100 тыс. новых ипотечных ссуд.

В официальном ответе на запрос «Къ» пресс-служба Национального банка пояснила, что не имеет права давать информацию о том, сколько из выданных кредитов пришлось на госпрограммы, АО «Жилстройсбербанк Казахстана», АО «Баспана» и коммерческие банки. «Первичные статистические данные являются

конфиденциальными и используются органами государственной статистики исключительно в целях производства статистической информации. Конфиденциальность первичных статистических данных органами государственной статистики обеспечивается при их сборе, обработке и хранении», – отметили представители регулятора.

Несколько лет подряд, пока рынок ипотеки «лежал» и банки предпочитали не кредитовать покупку жилья, здесь энергично работал только Жилстройсбербанк. Поэтому обращаться к первичным статистическим данным необязательно. Достаточно информации по ЖССБ. «За первые 8 месяцев текущего года на банк пришлось 62,5% всех займов, выданных на строительство и приобретение жилья. Активы банка выросли на 13%, депозитная база – на 6,7%, кредитный портфель – на 20,3%. По итогам 8 месяцев текущего года на 89% исполнен годовой план по заключению новых договоров в системе ЖСС и на 76% выполнен план по привлечению средств в систему жилищных строительных сбережений от населения», – рассказали в пресс-службе Жилстройсбербанка.

Такая политика приносит дивиденды. Так, чистая прибыль здесь за 9 месяцев составила 23,8 млрд тенге, по итогам прошлого года за аналогичный период этот показатель составил 19,4 млрд тенге. «Сейчас у банка есть условные обязательства на сумму 21,6 млрд тенге перед теми, кто уже выполнил условия структуры и готов получить льготный заем. В ЖССБ имеются случаи расторжения договоров. Граждане снимают деньги с депозитов в связи со своими семейными обстоятельствами или по другим причинам. В среднем ежегодный отток составляет порядка 7% от общего количества действующих депозитов. Так, по итогам 9 месяцев 2018 года отток депозитов составил 6,7% от общего количества действующих депозитов», – рассказали в пресс-службе организации.

Согласно официальным данным, сегодня доля клиентов Жилстройсбербанка составляет 13,1% доли экономически активного населения страны. Как только рынок ипотеки встанет на ноги, их количество, скорее всего, существенно сократится.

**За первые 8 месяцев текущего года на долю Жилстройсбербанка пришлось 62,5% всех займов, выданных на строительство и приобретение жилья. Активы банка выросли на 13%, депозитная база – на 6,7%, кредитный портфель – на 20,3%.**

Фото: Вячеслав БАТУРИН

Ведь ссуды здесь могут взять лишь те, кто несколько лет стабильно перечисляет деньги на депозит, а человек по своей природе хочет все и сразу. Покупка недвижимости не исключение. Для предотвращения этой ситуации ЖССБ и IFC, входящая в Группу Всемирного банка, намерены разработать совместный кредитный продукт. Соответствующее соглашение было заключено в Алматы.

Ожидается, что новый кредит будет представлен рынку, когда специалисты изучат клиентов банка, в конце 2019 года. «Мы проведем анализ текущей деятельности. Сегментируем клиентов, для того чтобы понимать их потребности... Прошло время, когда предоставлялись универсальные продукты, то есть основной целью становится глубокое понимание потребностей клиентов», – объяснила Кассандра Колбер.

Спикер отметила, что о возможных инвестициях международной финансовой корпорации говорить пока рано: «Мы не предложили продукт и не изучили рынок».

«Совершенствование продуктов банка – одна из ключевых задач. Мы постоянно думаем, какими должны быть продукты, чтобы удовлетворять потребности каждой клиентской группы. И, наверное, в мире нет более высококвалифицированных специалистов, чем Группа Всемирного банка», – прокомментировала будущую совместную работу председатель правления АО «Жилстройсбербанк Казахстана» Ляззат Ибрагимова.

Аналитики самых разных уровней много раз указывали банкирам Казахстана на токсичный портфель. Часть неработающих займов – это ипотечные ссуды, выданные в иностранной валюте. В этом году программа рефинансирования таких кредитов будет завершена. Всего на 1 ноября банками было одобрено 4242 заявки на рефинансирование на общую сумму 34,3 млрд тенге. До 15 декабря казахстанцы еще смогут обратиться в банки второго уровня с требованием поменять условия ссуд. Впрочем, и финансисты могут воспользоваться предоставленной государством возможностью и очистить балансы.

# МФЦА – вызов кризису

**Крупнейшая телекоммуникационная компания Казахстана, национальный оператор связи АО «Казахтелеком», осуществила листинг и разместила свои облигации на бирже Международного финансового центра «Астана». О влиянии МФЦА на рынок капитала «Къ» рассказали эксперты.**

**Инна МАЛИКОВА**

Быстрый экономический рост и привлекательный портфель проектов IPO в Центральной Азии и ЕАЭС вызывают растущую потребность в ликвидном и эффективном региональном фондовом рынке. Развитие рынка капитала МФЦА является важным стратегическим направлением, успешное внедрение которого имеет для финансового центра «Астана» решающее значение. Основная задача – создать значительную альтернативу банковской системе и разработать ликвидный и сбалансированный рынок капитала с широким спектром финансовых инструментов, говорят иностранные эксперты. «МФЦА – это вдохновляющий проект. Центр будет соответствовать лучшим международным практикам, и, следовательно, это поможет укрепить местный банковский сектор, который также движется к международным стандартам. МФЦА может помочь международным банкам вернуться в вашу страну, если для них будет привлекательным бизнес в Казахстане», – поделился мнением заместитель директора департамента Ближнего Востока и Средней Азии МВФ Юха Кяхконен.

Недавно основанная Международная фондовая биржа МФЦА станет региональной площадкой для участников, привлекая большой финансовый поток и связывая ведущих мировых игроков на Востоке и Западе через основных стратегических партнеров биржи – Шанхайскую фондовую биржу и Nasdaq. «Согласно комплексному плану приватизации до конца 2018 года на IPO/SPO должны быть выведены три дочерние компании «Самрук-Казыны»: Air Astana, «Казатомпром» и «Казахтелеком». Брокерские компании тоже получают преференции. Это налоговые преференции, упрощенный валютный режим. Участники МФЦА могут использовать любую валюту, предусмотренную договором и правилами биржи», – объясни-

ла управляющий партнер Vitis Advisors Group Ольга Эм.

Пока Международный финансовый центр – это единственная площадка в нашем регионе. Здесь предоставляется доступ к капиталу, различным финансовым инструментам. Основная цель проекта – развитие нового рынка капитала. «МФЦА создан для того, чтобы продвигать инструменты для внешних инвесторов. Сейчас они занимаются IPO «Казатомпрома», в будущем собираются заниматься другими размещениями для иностранных инвесторов. Но они предпринимают ряд усилий для того, чтобы при размещении иностранных инвесторов не пострадали отечественные. МФЦА как проект состоялся. Как он должен в дальнейшем развиваться, покажет время. Это живой инструмент, и не надо его воспринимать как догму», – поделилась мнением глава Ассоциации финансистов Казахстана Елена Бахмутова.

Международный капитал все больше обращает внимание на экологическую сторону финансируемого бизнеса. Например, японский государственный пенсионный инвестиционный фонд, под управлением которого находится \$1,3 трлн, поставил перед собой цель размещать 10% своих активов в компании, соответствующие определенным экологическим, социальным и управленческим критериям. МФЦА уделяет значительное внимание поддержке устойчивого экономического роста и развитию «зеленого» финансирования на платформе центра. Устойчивый рост ВВП предполагает рост экономики с учетом экологических и социальных компонентов. Технологии использования возобновляемой энергии стали главной темой EXPO 2017. Международная выставка еще раз показала, что потенциал отечественных ученых и новаторов пока не реализован. «МФЦА – это высокая экологическая, инновационная и эффективная платформа, которая предоставляет услуги по международным стандартам, увеличивая объем и доход от торговли, а также расширяя возможности для новых классов активов и диверсификации доходов в долгосрочной перспективе», – подчеркнула Ольга Эм.

Как и любые новые рынки капитала и формы финансирования, МФЦА и проекты центра еще находятся в начальной стадии развития. Но международные эксперты уверены, что за этими инструментами и за этой торговой площадкой будущее.

# Регтех для финансов

Регулирование и технологии – это два самых важных мегатренда, которые сдвинули тектонические плиты мировых финансов. После финансового кризиса власти по всему миру стали вводить новые, комплексные и более осторожные регуляторные меры.

Банки должны либо приспосабливать свою операционную деятельность, чтобы оседлать эту волну нового регулирования, либо пытаться совмещать существующие системы и рабочие процессы. Последнее может работать с точки зрения технической совместности, но издержки неизбежно будут копиться и заводить в тупик любую глобальную организацию. Европейская директива о рынках финансовых инструментов (MiFID II) и Общий регламент по защите данных (GDPR), а также необходимость соблюдать требование «знай своего клиента» (KYC) и противодействовать отмыванию денег (AML) – это лишь несколько примеров того, что в последние годы не дает свободно вздохнуть финансовым учреждениям.

Именно поэтому регтех (регуляторные технологии) – это теперь новый фронт в финансовом секторе. Термином «финтех» часто описываются решения, нацеленные на принципиальную революцию в сфере финансовых услуг. Регтех же использует технологии, чтобы более эффективно соблюдать требования регуляторов и благодаря этому улучшать управление рисками и повышать соответствие стандартам. В течение нескольких лет регтех станет неотъемлемой частью цепочки создания стоимости, от процесса адаптации в новом коллективе до выявления финансовых преступлений и до регуляторной отчетности.

Регтех не ограничен финансовым сектором, у него есть большой потенциал в разных отраслях экономики. Однако финансовая



Стен БЛОФАЛК, директор по финансам и рискам Saxo Bank

сфера, будучи одной из самых регулируемых отраслей, является естественным инкубатором для новых и инновационных регтех-решений.

Те финансовые учреждения, которые не применяют технологии для успешной работы с повышающимися регуляторными требованиями, пренебрегают изменением обстановки. Попытки обеспечить соответствие этим требованиям вручную делают организацию уязвимой к влиянию человеческого фактора и ошибкам. По сути, регтех оказывается волшебным ингредиентом, дающим финансовым учреждениям масштабируемость в обстановке усиления регуляторных требований.

Фининститутам в свои регуляторные системы нужно встраивать такие новые технологии, как машинное обучение и искусственный интеллект, в том числе для того, чтобы обеспечивать более качественное выявление финансовых преступлений и автоматически просматривать тысячи транзакций. Благодаря машинному обучению программа постоянно совершенствуется и находит новые пути решения вопросов и проблем, которые было бы сложно или долго искать вручную. Каждому финансовому учреждению важно более полно использовать регтех-решения, чтобы укрепить цепочку создания стоимости и масштабироваться на множество рынков и юрисдикций.

www.almatyinvestforum.kz

**Almaty INVEST 2018**

**ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ФОРУМ**

**INTERNATIONAL INVESTMENT FORUM**

Ritz Carlton Almaty **29.11.2018**

# В омуте свободного рынка

Недавно правительство перетвердило свежую редакцию госпрограммы развития здравоохранения в Казахстане «Денсаулық». Лейтмотив программы – поступательное привлечение частного сектора к госбюджетной социальной сфере. Для этого с 2000 года проводится масштабная подготовка, и сейчас в большинстве своем медучреждения уже стали юрлицами со своими бюджетами и счетами. Судя по активизации Министерства образования в этом же направлении, очередь за госбюджетными школами. Эксперт в области ГЧП, директор ТОО «SmartInvest LS» Арман Тлеубаев полагает, что госорганы не сделали главного – не провели адекватную работу по разъяснению всех инициатив, связанных с выводом социального сектора из-под крыла государства.

**Вячеслав ЩЕКУНСКИХ**

– Арман, вы как консультант в области государственно-частного партнерства (ГЧП) наблюдаете процесс работы госбюджетных организаций с бизнесом по разным моделям. Наиболее массированно это происходит сегодня в сфере здравоохранения. Как оцениваете процесс?

– Не так давно министр Елжан Биртанов встречался с медиками в Атырау (межрегиональная конференция «Повышение качества и доступности медицинской помощи». – «КЪ»). И, наблюдая за аудиторией, я сделал выводы – необходима работа с персоналом. Надо разъяснять, что такое эффективный менеджмент, что такое качественное управление. Более того, люди не имеют представления, что творится в центре, в министерстве. Причем такая работа необходима не только в здравоохранении, но и в других министерствах.

К примеру, Республиканский центр развития здравоохранения (РГП «РЦРЗ»). Судя по моим наблюдениям, работа его филиалов заключается только в сборе и обработке статистики. Хотя одной из главных задач РЦРЗ является продвижение новых эффективных методов и методик работы, разъяснение государственной программы «Денсаулық». Менеджеры, которые сидят в регионах, должны разъяснять на местах, что такое цифровизация, что такое ГЧП и так далее. Но они этим не занимаются, их работа сводится только к статистике. Наверняка такие же структуры, которые подменяют работу комитета по статистике, есть и у Министерства образования, и у Минтруда. При этом не происходит работы на местах с персоналом учреждений, потребителями социальных услуг, бизнесом. Отсюда и проблемы.

– Давайте перейдем конкретно к проблематике перевода госбюджетных учреждений в частный сектор. Сначала медучреждения получили право хозяйственного ведения (ПХВ)...

– При этом не получив разъяснения, что это такое и в чем цель этого нововведения. Вторая проблема заключается в том, что попытались объединить учреждения одного профиля в одно юрлицо. И также не разъяснили, для чего это делается.

– Тогда поясните, в чем цель этих реформ?

– Проблема в том, что социальные отрасли, такие как здравоохранение, образование, катастрофически и систематически недофинансируются. Не успевает государство возместить затраты. Для того чтобы не находиться постоянно в положении догоняющего, нужно изыскивать внутренние резер-



вы, внедрять инновационные технологии, цифровизацию. Так, содержать узкоспециализированного врача в районном центре очень дорого. Поэтому его лучше держать в области, но за счет телемедицины оказывать ту же услугу онлайн. Но не везде это могут внедрить, хотя тут налицо экономия затрат. Пусть этот врач получает нормальную зарплату в области, но работает и на районцентры. Также очень много средств государству надо выделять на подготовку и повышение квалификации врачей, учителей и так далее. Потому что уровень у них очень низкий, и деньги в это не вкладывают. Я всегда говорю на своих семинарах о том, что документы стратегического плана у нас хорошие, все красиво и понятно написано. Но тактические документы и тактические действия по внедрению стратегий хромают. Как я уже говорил, людям не могут элементарно донести, для чего это делается и как должно реализовываться.

– Правительство взяло курс на автономию высших учебных заведений, в том числе медузвов. Если построить два сценария, это либо хороший менеджмент и постоянная работа над уровнем образованности выпускаемых врачей, либо коррупционная составляющая, поскольку это бесконтрольность, поскольку квалификацию выпускников контролировать некому. А квалификация врача выявляется спустя много лет.

– Для того чтобы проверить квалификацию, нужно создать условия. А если врач, обучившись, приехал в регион, разочаруется в материальном плане, он не будет понимать, для чего нужно повышать квалификацию. Он не будет расти и из-за старых регламентов, по которым ставка врача фиксированная и не позволяет за счет его компетенции получать больше. То есть основная проблема в том, что хромает работа по разъяснению стратегических целей, задач, которые ставит министерство перед регионами. В итоге, перейдя на ПХВ, руководители не понимают, как зарабатывать в новых реалиях. Они не развивают частный сектор, не развивают «третью смену». В общем, они не чувствуют себя хозяевами.

– Вы приводите к выводу, что менеджментом должны заниматься не те руководители, которые имеют госбюджетный бэкграунд, а профессионалы управления, либо необходим консалтинг.

**А. Тлеубаев: «На мой взгляд, именно Министерство общественного развития должно брать на себя функции по комплексному решению подобных проблем – и окружающей среды, и здравоохранения, и образования. Они говорят о модернизации сознания и начинают валить все проблемы на общество.»**

Фото из личного архива

– Консалтинг на базе ГЧП – это выход, но надо учесть, что я смотрю со своей колокольни. К примеру, частный университет или колледж могут взять на себя повышение квалификации работников, и эти услуги опять-таки будут оплачиваться из республиканского бюджета. Допустим, в том или ином районном или областном центре нет возможности организовать обучение. Через механизм ГЧП частные образовательные компании могут брать заказ и обучать врачей или управленцев.

– Если вернуться к вопросу оценки качества получаемых знаний, то к этому должен заниматься?

– Или профессиональное общество, или государство. И законодательная база для всего этого есть. В частности, закон о саморегулировании, закон об общественных советах. Так, в законе о саморегулировании как раз речь идет именно о профессиональных ассоциациях, союзах. Они и должны этим заниматься.

На конференции в Актау министр Биртанов говорил о том, что у нас законодательно закреплена такая институт, как наблюдательные советы. И они предусматриваются в составе предприятий с формой ПХВ. В этот наблюдательный совет могут войти представители местной экономики, местные старейшины, ветераны профессии, например врачи. И они консолидированно, с трех-четырех сторон принимают решения, что нужно для данной больницы. Если не хватает жилья для молодых сотрудников, постройте два-три коттеджа, бизнес на это пойдет, поскольку он должен принимать участие в социальной политике региона.

Проблема и в том, что все функционирует не так, как надо. Скажем, в Астане в наблюдательные советы приняли аффилированных лиц, среди которых либо бывшие депутаты, либо близкие к депутатам люди. Когда я подал заявление с просьбой включить меня в совет, мне отказали, мотивируя тем, что там ограниченное количество участников. Наверняка в Алматы и других регионах такая же проблема.

Есть еще и такая категория, как профессиональный союз в виде саморегулируемой организации. Допустим, ассоциация хирургов, или травматологов, или стоматологов. И они должны разрабатывать предложения по методикам, по оценкам, по критериям качества. Поэтому нужна и инициатива, и разъяснение о возможностях, которые предоставляет законодательство. Так, люди до недавних пор не знали, что в наблюдательные советы можно включать людей из бизнеса или аксакалов и ветеранов профессии.

Кстати, на той же конференции в Атырау представители Министерства общественного развития сообщили, что со следующего года будет финансироваться такое направление, как создание НПО в сельских районах, районных центрах. Эта инициатива как раз направлена на поддержку подобных неправительственных организаций. И она касается не только общественных советов, но и любых других инициативных групп, заинтересованных заниматься проблематикой региона.

Также было озвучено то, что проблемами здравоохранения должно заниматься не только МЗ. Взять, к примеру, большую проблему качества воды, проблемы качества воздуха и окружающей среды. При этом ни в одной из конференций по вопросам социального сектора ни разу не участвовали представители управления экологии.

На мой взгляд, именно Министерство общественного развития должно брать на себя функции по

комплексному решению подобных проблем – и окружающей среды, и здравоохранения, и образования. Они говорят о модернизации сознания и начинают валить все проблемы на общество.

– Заинтересован ли бизнес идти в проекты, связанные со здравоохранением? Что может привлечь предпринимателей в это дело?

– Я не могу сказать за всех предпринимателей, что они патриоты. Но про большинство из них можно так сказать. Они прошли советскую школу, получили образование в тот период, получали соцпакет, который обеспечивался в тот период. И при этом они получили образование на Западе. Поэтому у таких предпринимателей есть некоторое представление о балансе того объема соцпакета, который был, соответственно той экономике, которая создается сейчас. И этот баланс они видят в конкретных мерах, мероприятиях, которые могут помочь решить в ближайшие три-пять лет проблемы здравоохранения. Например, пересмотреть какие-то методики тарифов, стандарты лечения, условия работы врачей. То есть такие элементарные вещи, для понимания которых надо садиться и выслушивать все стороны. И в процессе восстанавливать добрые друг к другу – и государства к бизнесу, и бизнеса к государству.

– У нас в каждом регионе несколько десятков, а то и сотен медучреждений. Найдется ли у нас столько бизнесменов, которые бы вошли в это?

– Есть несколько моделей, которые можно использовать для тех или иных проектов, в том числе и по схемам ГЧП. Так, есть объекты, где хорошие, сплоченные коллективы, сложились хороший кадровый состав. Конечно, это зависит от руководителя учреждения. По моим наблюдениям, пусть коллектив не имеет высокой квалификации, но он готов развиваться. При этом он пока не видит, как ему двигаться, получать ли меры господдержки, а также другие инструменты, чтобы, перейдя на ПХВ, можно было не только сохранить коллектив и профиль деятельности, но и развиваться дальше. То есть в этом сценарии задача – коммерциализировать госбюджетных врачей.

Второе направление. Есть частные медицинские компании, у которых не хватает ресурсов. А ГЧП как раз позволяет, не имея больших ресурсов, взять в управление какую-то поликлинику или больницу и начать развивать свой бизнес на базе существующего и с имеющимся персоналом.

Третья модель – это привлечение крупными областными поликлиниками или больницами зарубежных компаний.

– Это если говорить о комплексной реализации проекта. А если действовать сегментарно, то там другие сценарии.

– Да, там уже надо бизнесу работать с коллективами этих ПХВ. Так, есть сложившиеся коллективы в отдаленных районах, но у них нет средств на модернизацию, покупку медицинского оборудования, нет денег на обучение своих специалистов. Это решается небольшими сервисными контрактами. В случае с нехваткой оборудования компания получает контракт на его поставку, но при этом сама обучает определенное количество сотрудников медучреждений. Тем самым бизнес зарабатывает на реализации своей продукции, а государство получает выхлоп в виде обученных специалистов.

Вообще, механизм ГЧП достаточно гибкий, и он позволяет использовать разные модели, смешанные схемы. Основная масса экспертов в области государственно-частного

партнерства относительно термина «ГЧП» имеют прежнее консервативное понимание. Как правило, этот термин у них ассоциируется только с инфраструктурой, или же они смешивают его с определением концессии. Хочу сразу отметить, что понятие ГЧП гораздо шире и, как правило, такой вид партнерства может быть использован практически во всех отраслях, сферах экономики нашей страны, и этим необходимо воспользоваться.

К недостаткам можно отнести сложность процедур, дефицит кадров и специалистов в области ГЧП, ограниченность инструментов.

Вместе с тем мы до сих пор не раскрыли в достаточной мере потенциал и возможности ГЧП, и в этой связи я хотел бы привлечь внимание к документам системы государственного планирования РК, о которых так часто забывают или не знают представители бизнеса и государства. Так, например, согласно Стратегии-2050 развитие ГЧП – это одна из составляющих новой экономической политики Казахстана.

– У нас как-то сильно смешались понятия ГЧП и приватизации...

– Из-за непонимания инструментов, процедур и механизмов ГЧП местные исполнительные органы, как правило, начинают выставлять социальные объекты на приватизацию посредством передачи имущественных комплексов в доверительное управление или аренду с правом последующего выкупа или прямой продажи в соответствии с законом о госимуществе. Вместе с тем аналогичные инструменты по передаче в доверительное управление или аренду имеются и в рамках закона о ГЧП. Принципиальное отличие этих инструментов связано с вопросами передачи прав собственности и с наличием мер государственной поддержки. Так, в рамках ГЧП возможно структурировать проекты по существующим объектам общего образования или здравоохранения без передачи прав собственности либо обеспечить передачу прав на государственную собственность, но только после выполнения ключевых показателей эффективности управления объектами ГЧП. Немаловажным преимуществом ГЧП является наличие пакета мер государственной поддержки, к которым относятся как финансовые, так и нефинансовые меры. Процедуры ГЧП позволяют установить определенные квалификационные требования и к потенциальным участникам конкурса, что максимально снижает вероятность участия недобросовестных предпринимателей.

Что касается приватизации объектов образования и здравоохранения, мое мнение, как эксперта в области ГЧП, таково: для государства и общества наиболее безопасной и менее рискованной будет передача таких объектов в соответствии с требованиями Закона РК «О ГЧП». Так, например, многие игнорируют пункт 5 постановления правительства РК от 30.12.2015 года № 1141 «О некоторых вопросах приватизации на 2016–2020 годы», согласно которому местные исполнительные органы могут в том числе реализовывать объекты в форме государственно-частного партнерства в случае включения указанных объектов в перечень проектов ГЧП. Кроме того, обращая внимание, что правительством определен перечень объектов, не подлежащих отчуждению, согласно которому государственные организации начального, основного среднего, общего среднего образования, обеспечивающие на территории Республики Казахстан конституционные права граждан на образование, не подлежат отчуждению. Вместе с тем эти объекты в целях их модернизации, реконструкции или оказания сервисных услуг могут быть переданы во временное пользование частному сектору в рамках ГЧП.

– Сейчас Министерство образования изучает вопрос по передаче школ в доверительное управление. Какие там могут быть подводные камни?

– Пока в законодательстве есть запрет на приватизацию объектов среднего образования, но нет запрета на их работу по механизмам ГЧП. Конечно, подводные камни есть. Как юрист юристу рознь, так же и с учителями. Поэтому важно сохранить контроль. Должна быть минимальная обязательная программа образования. Вообще же, когда я летом проходил обучение по своему профилю, нам говорили, что в мире наблюдается следующая тенденция. В той же Финляндии меняется подход к системе образования. Речь идет не о росте знаний, а о повышении компетенций. Человек, окончивший школу, должен иметь определенный набор навыков. И там большое внимание уделяется психологическому аспекту. И в обучении делается упор на индивидуальные психологические особенности. Благодаря этому выпускник имеет более четкие перспективы и, соответственно, его уровень счастья выше. Может быть, и нам стоит двигаться в этом направлении.



**УВЕЛИЧЕНИЕ ЧАСТОТЫ РЕЙСОВ**

**АТЫРАУ ➔ АКТАУ**  
Ежедневно

**АТЫРАУ ➔ УРАЛЬСК**  
5 раз в неделю

**АТЫРАУ ➔ АКТОБЕ**  
Ежедневно

Покупайте билеты на сайте [flyqazaq.com](http://flyqazaq.com), в офисе продаж +7 (727) 356 14 14 и в агентствах вашего города.



# Когда цифровые технологии в приоритете

Правительство страны стремится превратить в жизнь программу «Цифровой Казахстан». Вместе с тем, как отмечают эксперты IT-рынка, аналитическая информация, содержащаяся в базах данных государственных и финансовых структур, позволяет не только извлекать из разрозненных неструктурированных источников массу данных, но и дает возможность предпринимателям строить новые бизнес-модели.

**Алем МАКСУДОВ**

Выступая на международном инновационном форуме Digital Bridge, премьер-министр РК Бакытжан Сагинтаев подвел итоги первого года реализации программы «Цифровой Казахстан». Глава кабинета напомнил, что в настоящее время постепенно переводят на цифровой формат образование и здравоохранение.

«Сегодня с господином премьер-министром Эстонии говорили о принятой там образовательной программе, при помощи которой можно наблюдать за успеваемостью ребенка. Такая же программа внедрена у нас, и каждый родитель сегодня может через «Кунделік» проследить успеваемость своего ребенка в школе. В здравоохранении основной заботой врачей было что-то писать, заполнять. Сегодня эти записи тоже полностью переходят в цифровой формат. Уже со следующего года мы выйдем на другой уровень», — отметил г-н Сагинтаев.

По его словам, многое в плане цифровизации было сделано и для сферы бизнеса. По данным премьер-министра, за восемь месяцев 2018 года более 13 млн услуг оказано казахстанцам в цифровом формате. «Сегодня также мы говорили о том, что по рейтингу Doing Business у нас в этом году хороший показатель, на 28-й позиции находимся. По одному индексу международной торговли мы на не лучшем месте — 102-м. Это связано с тем, что мы не имеем выхода к морю, территория огромная и прохождение границы не совсем у нас автоматизировано. В этом году мы эту программу ввели и ожидаем, что в следующем году у нас будут совсем другие показатели индекса международной торговли», — подчеркнул Бакытжан Сагинтаев.

Не упускают из поля зрения власти и начинающих предпринимателей. Стартап-хаб в Астане, по мнению премьер-министра, станет возможностью заняться бизнесом в этой сфере и привлечь инвесторов. Впрочем, программа «Цифровой Казахстан» проходит только первые этапы реализации



— впереди еще много перспективных направлений.

## Будущее за аналитикой

26 октября в Алматы прошла конференция участников финансового рынка FCB: Key to Customer, посвященная клиентской аналитике, которая на сегодняшний день является трендом в развитии финрынка и цифровых технологий.

Обратили внимание участники мероприятия на стратегию Open Data, концепция которой отражает идею о том, что определенные данные должны быть доступны для машиночитаемого использования и дальнейшей републикации без ограничений, связанных с авторским правом, патентами и другими механизмами контроля. По словам председателя Наблюдательного совета ПКБ Руслана Омарова, сегодня стратегия Open Data является «красной нитью всех цифровых инициатив». В связи с этим большинством министерств и ведомств отработывается вопрос получения из государственных баз данных сведений для финансового и IT секторов, которые позволяют пользователям открывать доступ к эксклюзивной информации.

«На сегодняшний день база данных кредитных историй содержит более 40 млн кредитных контрактов. Почти 7,5 млн казахстанцев брали хотя бы один кредит с начала 2000-х. Кредитная нагрузка составляет 1,62 кредита на одного казахстанца. Помимо «больших» кредитов, таких как ипотека или автокредиты, казахстанцы отдают предпочтение потребительским, в том числе товарным кредитам или товарам в рассрочку. Всего в кредит-

**Участники конференции пришли к выводу, что стратегия Open Data является «красной нитью всех цифровых инициатив». В связи с этим большинством министерств и ведомств отработывается вопрос получения из государственных баз данных сведений для финансового и IT секторов, которые позволяют пользователям открывать доступ к эксклюзивной информации.**

Фото предоставлено ПКБ

ной экосистеме на данный момент 10,5 млн действующих кредитных контрактов», — привел в пример данные ПКБ Руслан Омаров.

К слову, аналитическая информация в таких базах данных дает возможность извлекать из разрозненных неструктурированных источников массу информации и заодно обеспечивают предприятиям ощутимые конкурентные преимущества. В этом контексте ценность информационных ресурсов предприятий значительно возрастает.

## Через идентификацию к финансам

В свою очередь председатель НАО «Правительство для граждан» Абылайхан Оспанов рассказал о том, как будет работать единая биометрическая идентификационная система для получения государственных и коммерческих услуг. Кстати, в Казахстане биометрия уже внедрена отечественными банками и потенциально может быть реализована в большинстве финансовых учреждений. На практике пока это лишь самые простейшие биометрические технологии — распознавание лица и отпечатков пальцев. Но в целом, в перспективе, как отмечают представители ПКБ, для правильного управления рисками нужно подключить еще и третий модуль — определение голоса или радужки глаза.

Здесь, с точки зрения экспертов, для Казахстана открываются широкие возможности, да и примеры тому уже есть. Наш северный сосед

уже ввел в июне текущего года Единую биометрическую систему, которая является одним из ключевых элементов механизма удаленной идентификации, позволяющей гражданам дистанционно получать финансовые услуги. Идентификация пользователя в Единой биометрической системе происходит по двум параметрам — голосу и лицу, одновременное использование которых позволяет определить живого человека, а не имитацию его биометрических данных в цифровом канале. На сегодняшний день лицо и голос — самые распространенные и доступные для массового применения биометрические параметры.

## IT-аналитика в помощь бизнесу

Между тем, если говорить об использовании аналитической информации, сохраняемой в базах данных различных государственных и финансовых организаций, стоит отметить, что такие ресурсы позволяют бизнесу поменять подход к ведению дел. Причем, как утверждают аналитики IT-компаний SAS, специализирующейся на разработке и продаже решений и услуг в области бизнес-аналитики, это относится не только к ежедневной работе, но и к инновациям. Согласно исследованиям SAS «Здесь и сейчас: потребность в аналитической платформе», 27% из числа опрошенных организаций утверждают, что аналитика помогла запустить новые бизнес-модели. В исследованиях участвовали 132 правительственные организации и компании региона EMEA. На их основе был составлен глобальный онлайн-опрос, в котором приняли участие 477 профессионалов из разных сфер экономики. «Почти три четверти организаций — 72% — утверждают, что аналитика делает их данные полезными, помогает извлекать из них ценную информацию, а 60% сообщили, что аналитические ресурсы сделали их более инновационными. Тем не менее в основу своей бизнес-стратегии аналитику закладывают только четыре из 10 организаций (39% опрошенных). Еще треть респондентов сообщили, что используют ее изредка, только для специальных проектов. Больше половины компаний — 65% — признали ценность аналитики, однако считают, что не получают максимальной отдачи от инвестиций в нее», — отмечают эксперты IT-компаний, проводившие исследование.

Полученные в ходе исследования ответы говорят о том, что компании признают ценность аналитики, но им не хватает четкого и полного понимания преимуществ исполь-

зования платформенного подхода на протяжении всего жизненного цикла аналитики. Это объясняет, почему далеко не многие организации имеют подходящую платформу.

Среди самых востребованных преимуществ аналитической платформы называли: сокращение времени, затрачиваемого на подготовку данных, — 46% опрошенных, более разумное и уверенное принятие решений — 42% и быстрое получение информации — 41%.

Существует множество мнений о роли аналитической платформы. Большинство — 61% — считают, что она предназначена для извлечения ценной информации из данных. Немногим меньше — 59% — утверждают, что роль аналитической платформы заключается в интегрировании данных. 43% респондентов считают, что она обеспечивает моделирование и алгоритмы для искусственного интеллекта и машинного обучения. 27% опрошенных придерживаются мнения, что аналитическая платформа помогает обеспечить гибкое пространство для централизации инструментов, приложений, API и различных функций.

Вместе с тем, по данным SAS, использовать потенциал аналитики максимально, согласно опросу, мешают нехватка навыков и несогласованность действий, в том числе управленческих. Многим компаниям сложно управлять несколькими инструментами аналитики и процессами обработки, очистки, интеграции и обеспечения качества данных.

Несмотря на разнообразные сложности и варианты использования аналитики, уверенность в конечном результате у респондентов высока. В среднем они оценивают пользу аналитики на 70%. То же самое касается взглядов на будущее и новые вызовы. «Полученные результаты свидетельствуют о большом желании бизнес-сообщества повысить конкурентоспособность и эффективность с помощью аналитики. Большинство признает, что эффективная аналитика может принести пользу их организациям, особенно по мере развития их способности развертывать передовые технологии искусственного интеллекта. Но число тех, кто эффективно использует аналитику, может быть намного больше. Мы рекомендуем уделять больше внимания развитию персонала и найму специалистов с нужными навыками, особенно data scientists, а также придерживаться целостной стратегии развития аналитической платформы», — отмечает директор глобальной технологической практики SAS Эдриан Джонс.

# Кайдзен по-казахстански

Казахстан переживает «цифровую трансформацию». Часть предприятий делает свои производства более гибкими и бережливыми, а сотрудники учат командной работе и постоянному внедрению рационализаторских предложений. В будущем это должно вылиться в уменьшение количества выполняемой работы и увеличение качества продукции.

**Антон СЕРГИЕНКО**

Цель цифровизации — приспособить бизнес и госструктуры к реалиям современного дня и сделать их более конкурентоспособными, позволяя получать высокую прибыль, одновременно модернизируя и улучшая производство и методы управления. Цель японской философии Кайдзен — снизить количество ошибок, высвободить производственные площади, сократить простои, уменьшить всевозможные потери, подготовить профессиональные кадры и довести качество выпускаемой продукции до идеального. Эти понятия-синонимы часто произносятся на территории страны вслух, но не часто реализуются на деле. К примеру, в областном центре Восточного Казахстана всего несколько предприятий внедряют новые цифровые технологии или бережливое производство.

В крупнейшей металлургической компании региона в рамках технического перевооружения реализуются сразу семь проектов. Часть из них уже запущена, часть еще в разработке. Автоматизированная система управления Pittam на Малеевском руднике в Зырянковске, где проложили разветвленную информационную сеть, позволила значительно повысить уровень управленческого контроля в шахте. Теперь информация о работе или неисправности подземного оборудования, передвижении горняков и техники в режиме реального времени отображается на экранах, расположенных в наблюдательных центрах над землей. На очереди запуск двух глобальных проектов — «Внедрение и тиражирование SAP» и BigData. Благодаря им на промышленном гиганте надеются связать бизнес-процессы и управлять персоналом через облачные технологии, а также создать систему принятия производственных



решений на основе фактических и статистических данных.

На предприятиях поменьше не столь амбициозные планы, но они тоже заслуживают внимания. Например, на хлебозаводе «Каравай» всегда рады превратить в жизнь предложения сотрудников по упрощению и модернизации труда и рабочих мест. Для того чтобы облегчить работу технического персонала, один из рабочих создал специальную тележку, на которой можно перевозить тяжелые мешки с мукой по загруженному оборудованию цеху. Другой придумал способ, как быстро повысить влажность теста, когда это необходимо. Третий сформировал идею, благодаря которой на предприятии значительно упростился процесс упаковки хлеба.

В результате в нескольких цехах существенно снизились трудозатраты и повысилась производительность. Это цифровизация и одновременно кайдзен. Цифровизация потому, что часто применяются цифровые технологии, японская философия потому, что, так или иначе, все это ведет к организации рабочего места, которое устраивается по методологии 5S.

«5S — это Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu и Shitsuke. То есть, необходимо убрать то, что мешает работе, привести все оставшееся в порядок, расположить в поле зрения, навести чистоту. Все это должно войти в привычку, постоянно отслеживаться и поддерживаться», — рассказывает директор хлебозавода Нуржан Жанабаев.

Собственно цифровизация больше всего коснулась распространения продукции хлебозавода. С применением цифровых технологий (был разработан специальный алгоритм анализа спроса на товар) здесь провели исследование, из которых узнали, какие наименования продукции менее популярны, и не стали их производить. Затем менеджеры установили, в каких торговых точках и во сколько покупателей приобретают именно их хлеб. После этого был создан совершенно новый график доставки. Машины стали привозить меньше продукции за один раз, но ездить гораздо чаще. Прибыль сразу же начала расти, а возврата практически не стало. Если раньше обратно возвращалась каждая 10 булка, то теперь не больше одной. Внедрение новых подходов к управлению позволяет отслеживать процессы, которые ведут к переизготовлению, устранять лишние движения, избыток запасов, излишнюю обработку, ожидание и дефекты. Под цифровизацией здесь подразумевают трансформацию экономики компании и ее ресурсов в цифровой формат. Делается это для того, чтобы повысить важность информационной составляющей в общей работе и обеспечить ее связанность по всей цепочке от производства до сбыта.

Кайдзен же Нуржан Жанабаев стал изучать и внедрять три года назад, когда пекари перестали выполнять план по продажам, заработки упали, а количество клиентов сократилось.

**Благодаря продуманной экономической политике в результате цифровизации и внедрения бережливости производства в одной только Германии число рабочих мест в промышленности выросло почти на 20%.**

Фото: shutterstock.com / Jensen

По прошествии нескольких лет он уверен в том, что совокупность новых технологий и восточного подхода к деталям в ближайшем будущем полностью изменит его производство. Японская бизнес-философия вплотную связана со стандартами ИСО 9000. В ней особое внимание уделяется информационному обеспечению, которое поддерживает эффективность и непрерывность потоков информации на предприятии. Цифровизация в этом случае отводится своя роль. Вместе с увеличением потоков информации растут требования к эффективности информационного обеспечения и системе управленческого учета. На предприятии создается информационная система, которая позволяет регистрировать и выполнять заказы клиентов, одновременно идентифицируя и планируя все ресурсы компании.

«Внедряя бережливое производство и применяя новые технологии, нужно использовать IT-системы с максимальной эффективностью. Это вовлекает их в процесс постоянного улучшения. То есть система менеджмента качества и ERP-система работают взаимосвязано», — говорит инженер по качеству хлебозавода Людмила Чехунова.

На усть-каменогорском хлебозаводе постепенно реализуют процесс стандартизации работы каждого сотрудника. Именно это создает основу для стабильной трудовой деятельности. Сама стандартизация не завершается никогда, ведь все системы, как и цифровой мир, постоянно совершенствуются. Обмениваться опытом и одновременно изучать новые подходы и новые технологии предприятия, приживающиеся цифровизацию, японскую философию производства, могут на общегородском кубке по Кайдзен. В этом году его обладателем стала команда автоборточного завода. Теперь еще восемь сотрудников завода смогут пройти курс «Бережливой технологии от А до Я».

В цехах автоборточного завода успешно внедряют цифровизацию и одновременно стремятся минимизировать трудозатраты и сроки создания новой продукции, гарантировать поставки товара заказчику и обеспечить максимальное качество, снижая конечную стоимость продукта. Устраняет потери от любой деятельности, потребляющей ресурсы, но не создающей ценности, специальная группа по бережливому производству.

«Мы стараемся цифровизировать все процессы, какие можно. Каждая служба, каждый отдел уже составили план, по которому будут внедрять технологии. Мы ожидаем значительного сокращения времени нахождения

документов, создания отчетов, их обработки и всего, что до этого было связано с бумажной работой», — рассказала корреспонденту «Къ» руководитель группы, директор по строительству Ольга Прудникова.

Что касается бережливости, то только за три месяца 2018 года этой системе обучили 85 новых сотрудников, стандартизировали 39 и реорганизовали семь рабочих мест. При этом высвободилось 720 квадратных метров площадей, которые в будущем будут заняты по-новому. 15 человек технического персонала получили прибавку к заработной плате за реорганизацию трудового процесса, внедрение системы 5S и наведение порядка.

В современных условиях ведения бизнеса важно знать не только перспективы эффективности внедрения новых технологий, но и специфику их применения, и обладать стратегией, которая отвечает на запросы рынка. Поэтому часть компаний не может позволить себе полную цифровизацию, реализовать лишь точечные решения, относящиеся к высокоэффективным технологиям.

Концепция цифровизации и бережливой производства весьма популярна в Соединенных Штатах Америки. За океаном появилась своя система, охватывающая такие функциональные сферы бизнеса, как информационные технологии, менеджмент и маркетинг. Называется она Lean Manufacturing. По данным статистики, более 70% всех предприятий применяют эти технологии на практике. Произошло это благодаря государственной поддержке, стимулирующей их распространение и внедрение налоговых и другими льготами. В Европе ситуация несколько иная, поскольку государства прежде всего озабочены тем, чем занять специалистов, которые высвобождаются с производств в ходе интеграции в цифровое пространство. Благодаря продуманной экономической политике в результате цифровизации и внедрения бережливой производства в одной только Германии число рабочих мест в промышленности выросло и составило 5,5 млн человек.

В Казахстане же сам принцип всеобщей цифровизации продвигается скорее на уровне идеологическом, но при благоприятных условиях должен привести к стандартизации производственных операций и процессов, их автоматизации, непрерывному повышению качества продукции и государственных услуг, внедрению мировых стандартов качества и реализации системы организации, которая обеспечит соблюдение принципа «точно вовремя».

## КУЛЬТУРА И СТИЛЬ

# «Заставить заплакать – невелик труд. Ты заставишь улыбнуться»

Юрий Стоянов – актер, комик, сценарист и режиссер. Настоящим любимцем публики он стал после программы «Городок», которая выходила в эфир на протяжении 20 лет. Во время своего визита в Алматы актер встретился с журналистами, и мы, конечно же, задали ему несколько вопросов о стендапе, комедийном амплу, драматических работах и его сольной программе.

Елена ШТРИТЕР

Актерская карьера Юрия началась в 1990 году, до этого даже работа в БДТ не сделала Стоянова узнаваемым. Единственной значимой ролью в театре стал персонаж Моцарта в постановке «Амадеус», после чего актера пригласили сняться в небольшом юмористическом фильме «Анекдоты», где Юрий познакомился с актером Ильей Олейниковым. Именно этот необычный дуэт принес Стоянову настоящую популярность – в 1993 году Юрий и Илья решили создать свой юмористический проект, который до сих пор вызывает улыбку.

На сегодняшний день на счету актера роли в таких фильмах и сериалах, как «Три мушкетера», «Ландыш серебристый», «12», «Человек у окна», «Балзаковский возраст, или Все мужики сво...», «Королевство кривых зеркал», «Ералаш», «Гитлер капут!», «Бармен» и «Можете звать меня папой». В южную столицу он приехал по приглашению «Лекторий.kz» с сольным концертом «Для своих».

– Юрий Николаевич, вы в одном из интервью сказали, что давно мерзавцев не играли. Как вам роли мерзавцев? Удаются?

– Да мне все роли удаются. Если они хорошо написаны. Вообще людей неоднозначных играть интереснее и легче. Потому что они ярче выписаны и совершают поступки, которые мы не совершаем в жизни. У меня очень счастливая профессия, в которой я могу делать все то, за что в жизни получил бы четыре пожизненных срока. Да и в целом благодаря моей профессии я могу прожить очень много жизни. И они будут очень разными. А у персонажей, которые могут быть и смешными, и плохими одновременно – спектр ярче. Поэтому их играть бывает выгоднее для артиста. Хотя, в конечном итоге, зритель полюбит среднего артиста, но красивого, который сыграл положительную роль.

– Вы когда-то снимались в одном из казахстанских фильмов. Вам понравился этот опыт?

– Я вообще снимать люблю. А если еще повезет и будет режиссер профессиональный, группа хорошая и оператор грамотный, то вообще все сходится. Но это бывает редко. Я сейчас не про тот фильм.

– Расскажите немного о вашем шоу, какое оно?

– Смотрите, программа называется «Для своих». Потому что на нее приходят именно свои. Вне зависимости от величины зала. Он может быть на 400 мест, а может – на 3 тыс. Мне абсолютно все равно. Просто от этого увеличивается или уменьшается количество своих. Почему я так назвал эту программу? Кто приходит на артиста?



Те, кто считает его своим. А если все свои, то и речь идет про себя, про свое, про своих и для своих. И я делаю в ней то, что я делал бы в маленькой компании для своих людей. Это иногда очень смешная, даже на грани, а иногда очень грустная, но всегда очень личная история. Она обрамлена юмором и моими гитарами. И тем, чего зритель, возможно, от меня не очень ждет.

Как строится разговор для своих? Своим ты рассказываешь истории. В данном случае это история моя. Не придуманная. Если мне задают вопрос, когда я приеду с новой программой, я отвечаю: «Дайте мне еще одну жизнь. Я ее проживу, и будет еще одна программа».

Все это было придумано мной еще тогда, когда не было такого популярного нынче понятия, как стендап. Хотя моя программа это, в сущности, музыкально-лиричный очень смешной стендап. Ведь что такое стендап? Стендап – это очень личная история. Поэтому хорошие стендаперы так разительно отличаются между собой. Их жизнь отличается. Но вы не ждите молодежного стендапа. Не хочу заранее раскрывать всю интригу, но скажу – чудя не произойдет, провала не будет.

– Чем отличается стендап от моноспектакля?

– Если вас интересует теория жанров, это не ко мне. Все, что должно интересовать вас, зрителей, – это встреча с артистом. Ходить надо на встречу только с любимыми артистами. Встречу живых людей с живым человеком. Как эта встреча будет называться, по-моему, не важно.

Стендап – это любой монолог о себе. Моя программа – это музыка и очень много смешных историй, которые со мной произошли. Это стендап? Стендап. Хотя, американцы скажут, что нет. У них для любого вида искусства есть технологии. И для стендапа тоже. Моя технология – это прожил жизнь.

Если человек один на сцене, обращен в зал, и зал смеется, и плачет, и думает, назовите жанр. При том, что

Ю. Стоянов: «Любой комедийный актер – это очень хороший драматический артист. Могут ли сыграть драматическую роль? Могут и играют. Может ли драматический актер сыграть в комедии – это большой вопрос».

человек этот не читает Пушкина или подборку монологов Шекспира. Можно это назвать стендапом? И да, и нет. А моноспектаклем? И да, и нет. Концертом? Тоже и да, и нет.

– «Все свои» – единственная сольная программа, с которой вы гастроллируете. Планируете сделать что-то еще?

– Зачем? Она постоянно меняется. К примеру, у программы пятилетней давности нет ничего общего с тем, что я делаю сейчас. Нет как таковой программы. Я придумал, с чем я выхожу к зрителю, и это постоянно меняется вместе со мной. Форма остается, а содержание меняется.

– Вы как-то сказали, что вам очень дорог фильм «Человек у окна» Мехсиева. Почему?

– По многим причинам. Этот фильм был придуман для меня. Однажды у канала «Россия» появилась идея показать артиста, который много лет работает на этом канале, в другом качестве. Потом был написан сценарий. Я нашел очень симпатичного молодого автора, его пьесу о человеке, который умер в 50 лет, а потом возродился в полугодовалом ребенке, сохранив память, манеры и все прочее, я играл. Его зовут Илья Тилькин. После «Человека у окна» он стал очень востребован. Писался этот сценарий так: я говорил, он записывал. Потом очень талантливо это интерпретировал. В результате получился вымышленный персонаж, но в нем очень много меня.

Что касается режиссера, то мне очень нравится фильм «Свои». Он о войне, если вы помните. За него режиссер Мехсиев получил награду на МКФ. Коппола, когда ее вручал, сказал, что за кинематографическое будущее страны, в которой есть такие режиссеры, беспокоиться не стоит. Так вот, когда я предложил на должность режиссера Мехсиева, он устроил кастинг! И я, под которого давались деньги, под которого писался сценарий,

пробовался наравне с другими актерами. Но знаете, я с удовольствием нырнул в эту игру. Во время проб с меня слетела вся шелуха и я стал нормальным, волнующимся артистом. То есть попал в то нормальное состояние, в котором и провел всю жизнь. Как и каждый артист. И когда я прошел эти пробы, так сказать, по чесноку, я смог сыграть эту роль.

Сама же история мне дорога тем, что она о том, как в наше время может прожить очень хороший, интеллигентный и добрый человек. Как ему сейчас? Как бы сейчас жил Юрий Деточкин из «Берегись автомобиля» или Бузыкин из «Осеннего марафона»? Мой персонаж – это они, только сегодня.

– Говорят, сначала ты работаешь на имя, потом имя работает на тебя. Имя вы уже заработали. Вам еще приходится что-то доказывать зрителю?

– Вы знаете, доказывать в этой профессии приходится постоянно. Я выхожу на сцену, зрители мне хлопают. Чему они хлопают? Сначала моим прошлым заслугам, той передаче, которую любили. Потом тому, что я одет прилично и выгляжу неплохо. Для шестидесяти лет. А дальше чего? Дальше ты должен что-то делать. Работать. Доказывать. Другое дело, что во всем этом не стоит забывать самого главного – я выхожу на сцену не для того, чтобы что-то доказывать, а для того, чтобы получать удовольствие. И зритель всегда чувствует это. И вот какое-то время ты доказываешь. Потом включается профессия, биография, опыт, и в этом случае, еще и талант (смеется).

– Вы в жизни часто смеетесь?

– Да, очень. Я смешливый человек. Говорят, комедийные актеры в жизни очень мрачные люди. Не потому, что это шлейф профессии. На самом деле, они существуют в пределах нормы. Человеческой. Но зрителям кажется, что если актер в жизни постоянно не шутит, то он мрачный.

– В «Городке» у вас было очень много женских ролей. После них вы стали понимать женщин лучше?

– Нет. Наоборот – чем больше узнавал, тем больше удивлялся. Понимаете, это часть моей профессии. Вспомните моего партнера (Илья Олейников – «Кь»), какую женщину он мог сыграть! Пару раз сыграл. Прикрываясь веером и повязкой на зубах. И все. Была попытка сбрить усы... Я был в шоке. Поэтому порядка трех тысяч женских персонажей сыграл я. Но единственная опасность, которая в этом есть – начинаются штампы. Ты повторяешься. Может, есть какое-то количество людей, которым доставляет удовольствие в одиночестве передеться в женское платье и постоять у зеркала. Может, это имеет еще какое-нибудь продолжение, которого мы не знаем. Но это не ко мне. Это часть моей профессии. Я просто играю еще одну роль.

Более того, основная заслуга того, что эти образы удавались, принадлежит нашей команде. Гримерам, Илье. Не я играл женщин. Мы делали это вдвоем с моим партнером. Вы воспринимали меня, как женщину, во многом в зависимости от того, как ко мне, как к женщине, относился мой партнер. Он вам транслировал это отношение ко мне как к красивой, некрасивой, сварливой, нежной, смешной. Так что это не моя заслуга.

– А сколько человек готовило вашу программу?

– «Городок» выходил 20 лет до 2012 года. Вся команда «Городка» – 12 человек, включая водителя, охранника и продюсера.

– У вас есть замечательные драматические роли. В том же «Человеке у окна» или в «12» Михалкова. Но зритель вас все же воспринимает в первую очередь как комедийного актера. Вы не чувствуете себя заложником какого-то?

– Я положил полжизни на то, чтобы люди меня воспринимали как комедийного актера, а сейчас начну кокетничать и гордо заирать свою физиономию и говорить: «Как это ужасно! Почему они не понимают, что я трагический артист?». По моему, в этом есть какое-то лицемерие. Иногда я могу включить эту программу, но потом самому становится стыдно. Зритель тебе заплатил за твои старания любовью и преданностью, а ты ему говоришь: «Хватит ржать!». Это жлобство какое-то...

Кроме того, как профессиональный актер, поработавший на сценах лучших театров мира, я могу сказать, что ничего не ценится так, как смех в зрительном зале. А слезы... Нас в жизни плакать заставляют на каждом шагу, еще и в театр за этим идти? Заставить заплакать – невелик труд. Ты заставишь улыбнуться. При этом не сняв штаны и не рассказав про управдома, тещу или продавщицу. Какими-то другими способами. Любой комедийный актер – это очень хороший драматический артист. Могут ли сыграть драматическую роль? Могут и играют. Может ли драматический актер сыграть в комедии – это большой вопрос.

## Новый комедийный сериал на телеканале «Хабар»

Сериал готовится к показу на телеканале «Хабар» с 26 ноября по будням в 18:45.

Комедийный проект отечественного производства вообрал в себя практически все классические комедийные истории, начиная от вечных жизненных вопросов и семейных ценностей до веселой жизни в простом селе.

Сериал «Шашу», снятый по заказу Агентства «Хабар», расскажет о приключениях Армана и Айды, которые познакомились и поженились во время учебы за границей. Арман работает врачом, а Айда – начинающий модный дизайнер. У пары уже есть десятилетний сын Алан. Спокойствие молодой семьи, живущей в США вот уже больше 10 лет, побеспокоит Науат апа, которая ждет возвращения сына в аул. Но Арман не торопится возвращаться на родину.

Отказавшись жить с дочерьми, Науат апа ждала своего единственного сына. Со временем она понимает, что сын не горит желанием возвращаться в аул и жить с матерью, и придумывает план вернуть его с семьей на родину. После долгих и убедительных уговоров матери Арман все-таки



решает приехать погостить с семьей. Дочери Науат апа и их мужа также подключаются к хитроумной операции.

Пребывание молодой семьи в ауле напоят не только героям, но и зрителям о щедрости казахского гостеприимства и национальных традициях. Семейный сериал состоит из 32 ярких серий, полных доброго юмора.

Творческая и профессиональная группа, состоящая из автора сценария Жамита Кошербаева, режиссера-постановщика Ерната Байузака, оператора-постановщика Жанарбека Елеубека и

продюсера проекта Толкын Сейдоллақызы, за короткие сроки проделала кропотливую работу.

Актерский состав включает в себя Алихану Идрисову, Кундыка Шакиржанова, Айгуль Каден, Едила Рамазанова, Гульшат Тутуову, Есжану Хамидуллину, Айгерим Улжанову. Также в съемках телесериала приняли участие известные дизайнеры Айда Кауменова, Берик Исмаилов и Куралай Нуркадилова.

Уже с 26 ноября, с понедельника по пятницу на телеканале «Хабар» в 18:45.

5 РАЗ В НЕДЕЛЮ  
**ТАИЛАНД & МАЛАЙЗИЯ**

«Эйр Астана» приглашает в увлекательный мир историй, разнообразных культур и необычных пейзажей. Прямые рейсы из Алматы и Астаны в Бангкок и Куала-Лумпур. Путешествуйте с комфортом!

air astana