



наш Telegram-канал

# КУРСИВ

СОДЕРЖАНИЕ ЛИЦЕНЗИРОВАНО THE WALL STREET JOURNAL.

БИЗНЕС И ВЛАСТЬ:  
ДЕВАЛЬВАЦИЯ СОЛОДА

стр. 3

ИНВЕСТИЦИИ:  
РАСТУТ, КАК TESLA ПОСЛЕ ДОЖДЯ

стр. 4

ИНДУСТРИЯ:  
SAMSUNG ДЕЛАЕТ СТАВКУ  
НА БИОТЕХНОЛОГИИ

стр. 11

LIFESTYLE:  
КАК ПАНДЕМИЯ МЕНЯЕТ БУДУЩЕЕ  
БОЛЬШОГО СПОРТА

стр. 12

## Командоры почетных легионов

Продолжаем считать деньги в карманах чиновников

В своем недавнем послании президент поручил на 25% сократить штат чиновников и работников квазигоссектора и за счет высвободившихся средств поднять зарплату тем, кто сохранит за собой место на службе. «Курсив» изучил, сколько платит себе топ-менеджмент различных организаций с госучастием.

Виктор АХРЁМУШКИН

Как отметил Касым-Жомарт Токаев, «во многих квазигосударственных акционерных обществах произошло смещение понятий. Корпоративное управление превращается в дополнительную бюрократическую процедуру». С другой стороны, даже если это делается для галочки, обязанность таких компаний раскрывать информацию о себе, в том числе публиковать аудированную отчетность, позволяет установить, насколько выгодно их существование не с точки зрения государственных интересов, а с точки зрения их руководства (назначенного государством) и других выгодоприобретателей, например независимых директоров.

Ресурсов «Курсива» недостаточно, чтобы исследовать все госпредприятия, тем более что многие из них не публичны. Мы остановили свой выбор (см. инфографику на стр. 7) на трех группах организаций, которые так или иначе сформированы вокруг Нацбанка, фонда «Самрук-Казына» и холдинга «Байтерек». Используя открытые источники, мы попытались понять, сколько платят эти компании своему топ-менеджменту (в целом и в среднем) и как изменилась эта статья расходов за последний год. Среди выбранных нами организаций есть и эффективные, и откровенно провальные, но сопоставление эффективности и заработка не является предметом данной статьи. К тому же не все компании из нашего списка были созданы акционером для извлечения прибыли.

### Нацкомпании

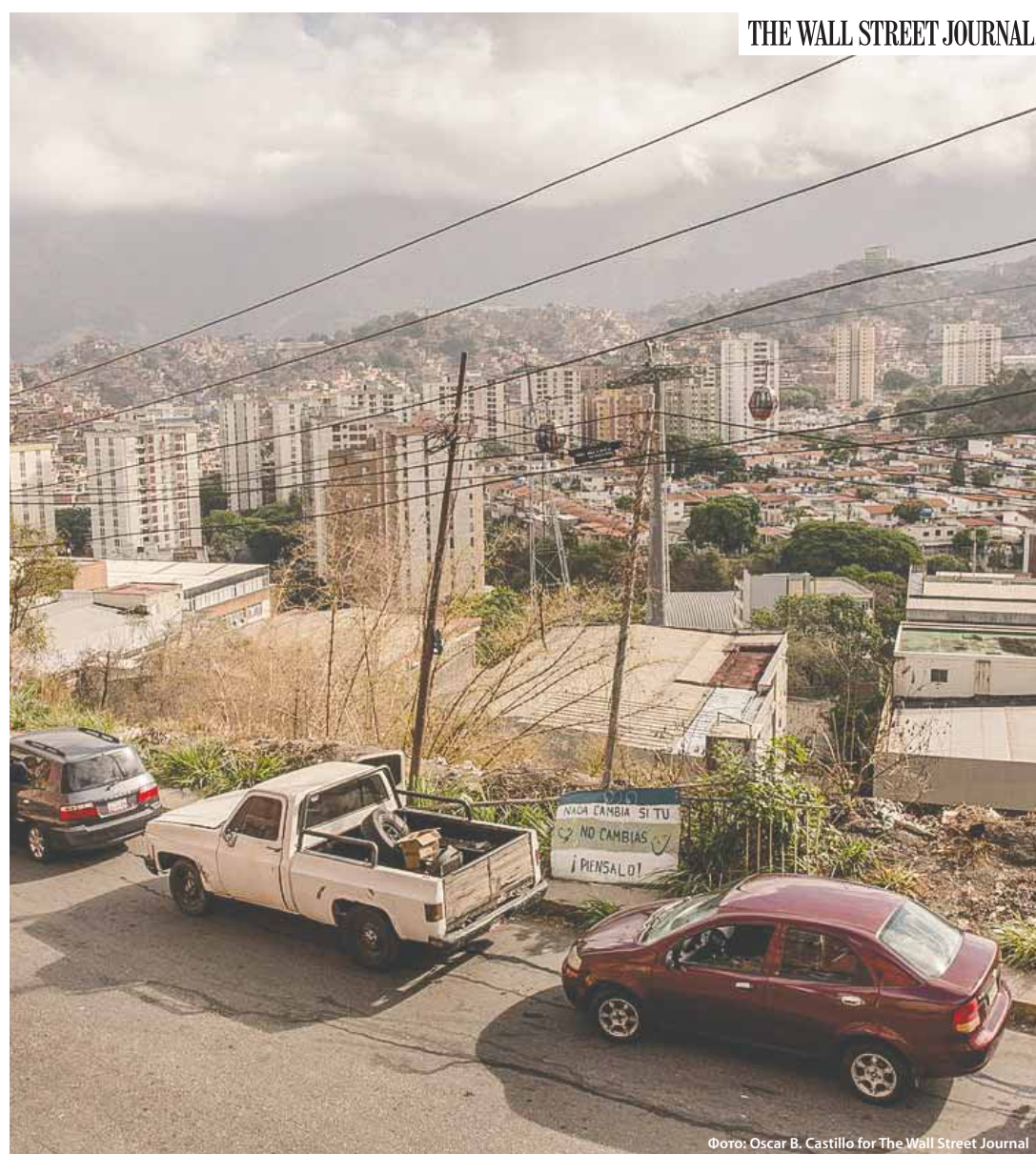
ФНБ «Самрук-Казына» в своей консолидированной финотчетности за 2019 год сообщает о наличии 19 дочерних организаций. Из них, помимо материнской компании, мы выбрали семь самых крупных и добавили к ним три «дочки» КазМунайГаза: КазТрансОйл, КазТрансГаз и РД КМГ. Из 11 компаний, составивших наш список, в восьми произошло увеличение суммарного вознаграждения, выплачиваемого ключевому управленческому персоналу (здесь и далее сравниваются суммы за 2019 и 2018 годы).

Стремительно выросли заработки топ-менеджеров в КТЖ – с 210 млн до 512 млн тенге в год (+144%) на всех топ-менеджеров, причем их количество сократилось с 17 до 14 человек. Средний ежемесячный заработок члена правления КТЖ, по расчетам «Курсива», увеличился с 1,7 млн до 3,7 млн тенге, или на 115%; вознаграждение независимых директоров – с 1,8 млн до 4,2 млн тенге (+131%).

&gt; стр. 7

РЕСПУБЛИКАНСКИЙ  
ДЕЛОВОЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК

2400000340320114 29020



Длинная очередь за бензином в Каракасе.

## Добыча нефти в Венесуэле сходит на нет

В стране катастрофически сокращается добыча нефти после двадцати лет неэффективного управления социалистическими режимами.

Kejal VYAS,  
Ginette GONZÁLEZ,  
THE WALL STREET JOURNAL

Нефтяная промышленность Венесуэлы – страны, которая в годы Второй мировой войны была важным источником ресурсов для войск союзников, является одним из основателей ОПЕК и богата запасами углеводородов – неумолимо идет к своему закату.

Венесуэла обладает крупнейшими запасами нефти в мире. Однако из-за многолетней коррупции, неэффективного управления, а с недавних пор и санкций со стороны США добыча нефти в стране упала до десятой части того уровня, который был еще двадцать лет назад.

Начиная от озера Маракайбо на западе и до нефтяного пояса Ориноко на востоке, повсюду на заброшенных скважинах оборудование ржавеет под открытым небом и растаскивается на металлолом мародерами. Последняя действующая в Венесуэле буровая установка остановила свою работу в августе. И теперь все идет к тому, что уже к концу года страна будет добывать нефти меньше, чем американский штат Вайоминг.

«На долю Венесуэлы приходится 20% мировых запасов нефти, но какая от этого польза, если мы не можем ее продать?» – говорит Карлос Мендоза, бывший посол при президенте-социалисте Уго Чавесе. Последний активно пользовался нефтяными доходами, когда цены были высокими, но практически ничего не инвестировал в нефтяную промышленность и оборудование.

&gt; стр. 9

## Как провести общее собрание участников или акционеров на карантине

Глобальная волна коронавируса и введенные в связи с ней карантинные ограничения оказали существенное влияние на деятельность бизнеса в Казахстане. В частности, компании столкнулись с проблемой, связанной с проведением общего собрания участников или акционеров.

Карина ШАМСУТДИНОВА,  
Асель АСУБАЕВА

В условиях, когда деятельность бизнеса ограничена, невозможность проводить общее собрание участников (ОСУ) и принимать решения способна и вовсе парализовать работу компании. Мы уже увидели на практике последствия данных ограничений и предлагаем рассмотреть возможные варианты решения проблемы на примере ОСУ ТОО.

### Созыв ОСУ

Согласно Закону «О товариществах с ограниченной и дополнительной ответственностью» (далее – Закон о ТОО) орган или лицо (лица), созывающие ОСУ, обязаны не позднее чем за 30 дней до дня открытия собрания письменно известить о его проведении каждого участника товарищества по адресу, указанному в реестре участников, который ведется исполнительным органом товарищества. При этом Законом о ТОО также установлены требования к такому уведомлению.

Массовый переход на онлайн-формат и повышенный спрос населения на интернет-трафик стали причиной перебоев в работе интернета и получении доступа к нему. В связи с этим существует риск того, что из-за технических сбоев уведомление, направленное посредством электронной почты или популярных мессенджеров, может быть доставлено участнику ТОО с задержкой или не доставлено вовсе.

Учитывая тот факт, что ввиду ограничений на государственных границах работа почтовой службы затруднена, бумажное уведомление о созыве ОСУ также может быть доставлено с существенной задержкой.

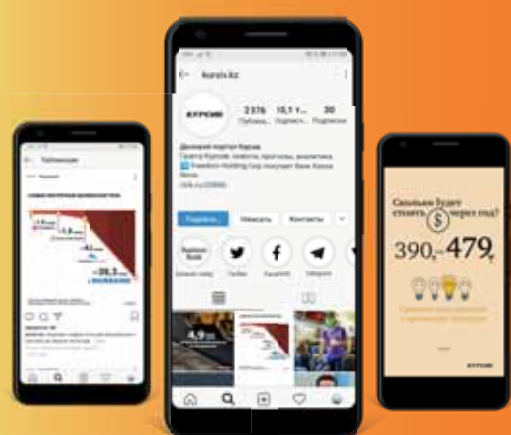
Все вышеперечисленное способно привести к тому, что участник, не получивший извещение либо получивший его с задержкой, может потребовать в судебном порядке признания нарушения порядка созыва ОСУ, а значит, и признания недействительными решений, принятых на ОСУ.

В таком случае вопрос созыва может быть решен путем использования электронных средств связи, способных отследить доставку сообщения и зарегистрировать факт его получения. Это позволит избежать ситуаций с оспариванием легитимности проведенного ОСУ. Кроме того, во избежание каких-либо рисков рекомендуется направление уведомления несколькими способами – в электронном виде и через почтовую службу в формате бумажного извещения.

### Очное или заочное?

В своей обычной деятельности ТОО зачастую сталкивается с вопросами, которые должны быть решены посредством созыва ОСУ. Кроме того, согласно Закону о ТОО очередное ОСУ созывается исполнительным органом товарищества не реже одного раза в год.

&gt; стр. 8



## КУРСИВ в Instagram

Наведи камеру телефона  
на QR-код и перейди  
на Instagram-страницу



# Экономика Казахстана падает пять месяцев подряд

**Введение жестких карантинных мер дает отложенный эффект в виде падения ВВП более чем на один базисный пункт, а ослабление карантина замедляет этот показатель до 0,1%.**

**Александр КОНСТАНТИНОВ**

ВВП Казахстана продолжает последовательно снижаться – по итогам восьми месяцев величина падения составила 3%.

Официальная реальность разошлась с прогнозами, которые обещали: основной удар кризиса придется на II квартал этого года. Например, аналитики Nalyk Finance в мае предполагали, что «основной удар по времени придется на второй квартал», где они ожидали падения ВВП на 10% в годовом выражении, и предсказывали, что в III квартале года глубина падения снизится до 1%, поскольку «снятие ограничений на фоне масштабных бюджетных вливаний поддержит восстановление экономики во втором полугодии».

**Что смягчает падение**

В Казахстане прослеживается любопытная закономерность реакции макроэкономических показателей на введение/отмену карантинных мероприятий.

В мае этого года по итогам пяти месяцев на фоне жестких карантинных ограничений в марте-апреле ВВП Казахстана снизился с -0,2% в апреле до -1,7% в мае. Отмена и частичное смягчение ограничений привели к тому, что в июне темп падения снизился до 0,1% и итоговый показатель составил -1,8%. Сходная динамика наблюдается и в июле-августе. Итогом семи месяцев на фоне второй волны карантина стало снижение ВВП до -2,9%, а относительное смягчение его действия дало в августе эффект в виде замедления темпов спада до 3%, то есть на те же 0,1%.

Уже можно утверждать, что наиболее проблемным и тяжелым с точки зрения макроэко-



Коллаж: Вадим Квятковский

номических показателей станет III квартал. В первую очередь это связано с объемом добычи нефти, по-прежнему остающейся главным фактором экономического роста страны. В январе – мае этого года ежедневная добыча нефти в Казахстане составляла порядка 1,8–1,9 млн баррелей в сутки, но согласно достигнутым в апреле договоренностям в рамках соглашения ОПЕК ++ страна должна сократить добычу до 1,3 млн баррелей, то есть фактически на 30% относительно уровня I квартала, что частично уже нашло отражение в макроэкономических показателях. Однако в реальности сокращение будет существенней. Дело в том, что в мае-июне, по данным ОПЕК, Казахстан не полностью выполнял взятые на себя обязательства и,

согласно заявлениям Минэнерго, сделает это в августе-сентябре. Относительно смягчить это сможет цена на нефть, которая восстановилась с мартовского уровня в районе \$20 за баррель до примерно \$40 за баррель в настоящий момент.

**Кто растет в кризис**

По данным Миннаэкономки, кризис затронул не все сектора – часть отраслей демонстрирует значительный рост. Как сообщил министр Руслан Даленов, «реальный сектор экономики демонстрирует хорошие показатели конкурентоспособности».

«Так, в отчетном периоде выросло автомобилестроение – на 51,8%, производство фармацевтики – на 34,1%, готовых

металлических изделий – на 18,8%, бумажной продукции – на 15,3% и легкой промышленности – на 11%», – сообщил министр. Насколько этот рост является стабильным и фундаментальным – вопрос открытый. В частности, прибавка в фармацевтике, бумажной и легкой промышленности во многом обусловлена обратным эффектом карантинных мер и пандемии – ростом спроса на лекарства и медицинские товары, а также закрытием границы с Китаем.

Тревожный звонок – второй «кит» казахстанской экономики, горнодобывающая промышленность, в минусе. По данным МИИР, там сокращение производства составило 1,5%. Ключевым стало падение объемов производства в черной метал-

лургии. В частности, произошло снижение объемов производства стали (-8%), рельсов (-22%), стальных труб (-19%), чугуна (-4%). В целом падение составило -2,2% от уровня прошлого года. Эти результаты не смогли перекрыть положительные итоги цветной металлургии, где наблюдается рост объемов на 2,7% за счет увеличения производства золота в слитках на 30%, серебра в гранулах – на 28%, аффинированного золота – на 3%, алюминия первичного – на 1%.

**Инвестиции пошли на убыль**

Предположения об ожидаемых в III квартале провалах подтверждает и статистика инвестиций в основной капитал. Министр Руслан Даленов дипло-

матично не указал, как они выглядят в динамике относительно прошлого года (объем ПИИ, по данным Комстата, в 2019 году составил около 12,5 трлн тенге), а назвал лишь абсолютные цифры. По его словам, в период январь – август «привлечены инвестиции в основной капитал на сумму 7 трлн тенге». На момент написания материала детализированных данных по статистике ПИИ за этот период еще нет (она выходит 15 числа каждого месяца), однако уже сейчас понятно, что, достигнув в июне своего пика в размере 1 204,4 млрд тенге, ПИИ начали падать – в июле они составили уже 929,1 млрд тенге, а в августе, исходя из заявления министра, – 855,4 млрд тенге. Сходная динамика наблюдалась и весной: в январе – марте инвестиции стабильно росли, затем просели в апреле, однако возобновили рост в мае-июне.

В июле, по данным статкомитета, падение ПИИ наблюдалось практически по всем отраслям. В сельском хозяйстве их объем по сравнению с июнем сократился почти в три раза, с 86,7 млрд до 29,4 млрд тенге, в промышленности – с 586 млрд до 483,7 млрд тенге (в том числе в обрабатывающей с 112 млрд тенге до 71 млрд). Резко сократились и инвестиции в операции с недвижимым имуществом – с 276,5 млрд тенге в июне до 153,6 млрд в июле.

При этом лидером роста ПИИ стал сектор госуслуг, где они выросли с 5,9 до 11,9 млрд тенге, а также связь и информация – 5,8 млрд тенге и 10,4 млрд тенге соответственно. Стабильно весь год растут и инвестиции в здравоохранение – в июле по сравнению с предыдущим месяцем они добавили 2,4 млрд тенге (с 16,4 млрд тенге до 18,8 млрд тенге). Существенный рост инвестиций в обеспечение электроэнергией, газом, паром, горячей водой (с 54,6 млрд до 74,7 млрд тенге), а также водоснабжение (с 37,8 млрд до 49,3 млрд тенге) объясняется приближающимся осенне-зимним сезоном.

## ЕБРР запускает программу поддержки зеленой экономики в Казахстане



Агрис ПРЕЙМАНИС, директор ЕБРР в Казахстане

В сентябре ЕБРР запускает в Казахстане программу Green Economy Financing Facility. Благодаря ей зеленые технологии будут доступны не только крупным предприятиям, но и малому бизнесу, домохозяйствам. На практике это означает, что как частный бизнес, так и граждане Республики Казахстан смогут существенно повысить уровень комфорта жилищных и трудовых условий, а также добиться экономии средств и ресурсов путем внедрения современных технологических решений.

Казахстан станет уже 27-й страной, где ЕБРР внедряет свою глобальную GEFF-программу поддержки зеленой экономики, а также первой страной, где программа

запускается в непростых условиях мировой пандемии COVID-19. Однако именно сейчас можно будет наглядно убедиться в том, какой эффект дают энергоэффективные технологии, как они усиливают конкурентные преимущества бизнеса и какое существенное влияние это имеет на экономику страны в целом. Неудивительно, что тринадцать европейских государств, в том числе Германия, Испания, Италия и Франция, заявили о решающем значении «Зеленого соглашения» в преодолении последствий COVID-19. Такова новая стратегия роста для ЕС, когда стимулирование экономики и создание рабочих мест основано на ускоренном переходе к зеленой экономике, включающей все сектора и отрасли.

С 2004 года через программу GEFF в зеленую экономику по всему миру уже инвестировано свыше 4,6 млрд евро, при этом реализовано 190 тыс. проектов в десятках отраслей экономики. Внедрение программы уже позволило добиться ежегодного сокращения выбросов CO<sub>2</sub> более чем на 8,6 млн т в год. И эта цифра будет расти! Программа ре-

ализуется путем предоставления кредитных линий финансовым партнерам ЕБРР в каждой из 27 стран, где работает GEFF-программа. На сегодняшний день число таких партнеров по всему миру превышает 145. Предполагается, что в рамках программы GEFF в Казахстане будет профинансировано несколько тысяч зеленых проектов, направленных на повышение уровня энергоэффективности жилья и бизнеса, которые приведут к сокращению годового потребления энергоресурсов на 150 000 ГДж, а также к сокращению выбросов CO<sub>2</sub> на 40 тыс. т в год.

По мере работы программы GEFF в Казахстане будет расти еще одна цифра – количество энергоэффективных технологий на рынке. Мы объединили в каталог «Селектор Зеленых Технологий» оборудование, материалы и технологии местного и зарубежного производства, соответствующие строительным нормам Республики Казахстан, мировым стандартам и критериям программы GEFF. Материалы и оборудование из «Селектора Зеленых Технологий» не требуют до-

полнительного согласования для финансирования GEFF. Сейчас в «Селекторе Зеленых Технологий» в Казахстане около 2800 позиций из 15 ключевых категорий. А производители и поставщики энергоэффективных товаров могут

участвовать в программе GEFF в Казахстане. Для участия необходимо добавить свои товары в каталог на сайте <https://ebrdgeff.com/kazakhstan/ru/> и наладить продажу оборудования в кредит через финансовых партнеров



Фото: Depositphotos/Kudryashka

программы. Участие в программе GEFF и в «Селекторе Зеленых Технологий» для производителей и поставщиков оборудования бесплатно.

Участники программы GEFF также смогут бесплатно получить технические консультации от инженеров программы до начала финансирования. В программе нет ограничений по географическому местоположению заемщиков, что позволит охватить максимально широкий круг потенциальных клиентов.

Программа GEFF в Казахстане также поддерживает гендерную деятельность, направленную на расширение равных возможностей женщин и мужчин в доступе к финансированию зеленых технологий.

Следует отметить, что за последние годы Казахстан прошел большой путь во внедрению зеленых технологий и привлечению инвестиций на эти цели. С 2013-го по 2019 год ЕБРР инвестировал 1,3 млрд евро в зеленые проекты в Республике Казахстан, 364 млн евро из них было выделено на проекты по возобновляемым источникам энергии.

РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК

**КУРСИВ**

Газета издается с 24 июля 2002 г.  
Собственник: TOO «Altco Partners»  
Адрес редакции: А15Р1М9, РК,  
г. Алматы, ул. Розыбакиева, 127.  
Тел./факс: +7 (727) 346 84 41  
E-mail: [kursiv@kursiv.kz](mailto:kursiv@kursiv.kz)  
Содержание лицензировано

THE WALL STREET JOURNAL.

Генеральный директор/  
Главный редактор:  
Марат КАИРБЕКОВ  
[m.kairbekov@kursiv.kz](mailto:m.kairbekov@kursiv.kz)

Редакционный директор:  
Александр ВОРОТИЛОВ  
[a.vorotilov@kursiv.kz](mailto:a.vorotilov@kursiv.kz)

Выпускающий редактор:  
Татьяна НИКОЛАЕВА  
[t.nikolaeva@kursiv.kz](mailto:t.nikolaeva@kursiv.kz)

Редактор спецпроектов  
Татьяна ТРУБАЧЕВА  
[t.trubacheva@kursiv.kz](mailto:t.trubacheva@kursiv.kz)

Редактор отдела «Финансы»:  
Виктор АХРЕМУШКИН  
[v.akhremushkin@kursiv.kz](mailto:v.akhremushkin@kursiv.kz)

Редактор отдела «Ресурсы»  
Дулат ТАСЫМОВ  
[d.tasymov@kursiv.kz](mailto:d.tasymov@kursiv.kz)

Редактор отдела «Недвижимость»  
Наталья КАЧАЛОВА  
[n.kachalova@kursiv.kz](mailto:n.kachalova@kursiv.kz)

Редактор отдела  
«Потребительский рынок»  
Георгий КОВАЛЕВ  
[g.kovalev@kursiv.kz](mailto:g.kovalev@kursiv.kz)

Редактор отдела «Фондовый рынок»  
Динара БЕКМАГАМБЕТОВА  
[d.bekmagambetova@kursiv.kz](mailto:d.bekmagambetova@kursiv.kz)

Специальный корреспондент  
по международным рынкам:  
Павел НОСАЧЕВ  
[p.nosachev@kursiv.kz](mailto:p.nosachev@kursiv.kz)

Редакция:  
Ксения БЕЗКОВОРАЙНАЯ  
Ирина ЛЕДОВСКИХ  
Ирина ОСИПОВА

Корректоры:  
Светлана ПЫЛЫПЧЕНКО  
Татьяна ТРОЦЕНКО  
Елена ШУМСКИХ

Арт-директор:  
Екатерина ГРИШИНА

Бильд-редактор:  
Вадим КВЯТКОВСКИЙ

Верстка:  
Мадина НИЯЗБАЕВА  
Елена ТАРАСЕНКО

Дизайнер:  
Гамал Сейткужанов

Фотографы:  
Аскар АХМЕТУЛЛИН  
Офелия ЖАКАЕВА

Коммерческий директор:  
Анастасия БУНИНА  
Тел.: +7 (701) 989 85 25  
[a.bunina@kursiv.kz](mailto:a.bunina@kursiv.kz)

Руководитель по рекламе и PR:  
Сабира АГАБЕК-ЗАДЕ  
Тел.: +7 (707) 950 88 88  
[s.agabek-zade@kursiv.kz](mailto:s.agabek-zade@kursiv.kz)

Нач. отдела распространения:  
Ренат ГИМАДИНОВ  
Тел.: +7 (701) 766 91 99  
[rgimadinov@kursiv.kz](mailto:rgimadinov@kursiv.kz)

Представительство  
в Нур-Султане:  
РК, г. Нур-Султан, пр. Кунаева, д. 12/1,  
БЦ «На Водно-зеленом  
бульваре», ВП-80, 2 этаж, оф. 203  
Тел. +7 (7172) 28 00 42  
E-mail: [astana@kursiv.kz](mailto:astana@kursiv.kz)

Зам. главного редактора  
в Нур-Султане:  
Дмитрий ПОКИДАЕВ  
[d.pokidaev@kursiv.kz](mailto:d.pokidaev@kursiv.kz)

Руководитель представительства  
в Нур-Султане:  
Азамат СЕРИКБАЕВ  
Тел.: +7 (701) 588 91 97  
[a.serikbaev@kursiv.kz](mailto:a.serikbaev@kursiv.kz)

Подписные индексы:  
для юридических лиц – 15138,  
для физических лиц – 65138

Газета зарегистрирована  
в Министерстве информации и  
коммуникаций Республики Казахстан

Свидетельство о постановке на учет  
№ 17442-Г, выдано 9 января 2019 г.

Отпечатано в типографии РПИК «Дауір».  
РК, г. Алматы, ул. Калдаякova, д. 17  
Тираж 10 000 экз.

Информационная продукция данного  
печатного издания предназначена  
для лиц, достигших 18 лет и старше



**Новый регламент ЕАЭС позволит производителям добавлять меньше солода в пиво. «Курсив» выяснял, как казахстанские пивовары относятся к нововведению.**

**Жанболат МАМЫШЕВ**

9 января 2021 года вступает в силу технический регламент Евразийского экономического союза «О безопасности алкогольной продукции», согласно которому верхний предел допустимой замены пивоваренного солода на несоложенные материалы увеличивается с 20 до 50%. Российские пивовары обратились в Евразийскую экономическую комиссию (ЕЭК) с просьбой сдвинуть сроки введения новелл. Казахстанские производители делать этого не стали.

**Российские волнения**

ЕЭК установила переходный период в три года – до 9 января 2024 года, – в течение которого предприятия могут варить пиво по действующему техрегламенту и готовиться к переходу на новый. Сам техрегламент был принят Советом ЕЭК еще в декабре 2018 года, но некоторые предприятия только недавно начали заявлять о губительности изменений для их бизнеса.

В частности, издание «Коммерсантъ» написал об обращении Союза российских производителей пивобезалкогольной продукции, включающего около 200 локальных компаний, к председателю коллегии ЕЭК Михаилу Мясниковичу с просьбой перенести срок вступления в силу техрегламента на один-два года. По мнению экспертов союза, нововведения приведут к снижению объемов производства солода на 50%, сокращению посевных площадей и числа рабочих мест в странах ЕАЭС. Кроме того, полагают они, местные компании могут быть вытеснены с рынка в результате неравной конкуренции с транснациональными.

Дело в том, что сейчас при производстве пива можно заменять солод несоложенными материалами в объеме не более 20%. При снижении объема солода его будут заменять ферментными препаратами. Эти препараты, как отмечают российские пивовары, придется импортировать. Также потребуются дооснащение оборудованием, которое будет сложно окупить пивоварам, выпускающим продукцию в небольших объемах. Как результат, процесс станет выгоден именно транснациональным компаниям. В то же время транснациональные компании просят не переносить сроки. Они считают, что «промедление» будет мешать расширению продуктовой линейки. Речь о возможности импортировать в РФ продукцию новых сортов, которая сейчас не попадает ни под категорию пива, ни пивных напитков, в частности более крепкие пивные напитки.

**Казахстанское спокойствие**

В ЕЭК «Курсиву» сообщили, что к ним в июле и августе 2020 года поступило сразу несколько обращений от общественных организаций РФ: в одних было предложение о переносе срока вступления в силу техрегламента, в других – мнение о нецелесообразности такого переноса. Согласно правилам эти обращения перенаправили в уполномоченные органы РФ, которые и должны представить в ЕЭК позицию России по этому вопросу. На момент подготовки ответа на запрос «Курсива» ни одно государство – член ЕАЭС официально не предложило изменить дату вступления в силу техрегламента. В ЕЭК также отметили, что от казахстанских пивоваров не поступало никаких обращений по данному поводу.

В НПП «Атамекен» «Курсиву» сообщили, что «пивоваренная отрасль выступает против продления указанного периода», потому что со дня принятия техрегламента был предоставлен достаточный переходный период. В Союзе пивоваров Казахстана (СПК), представляющем интересы крупных предприятий, на ко-



Фото: Офелия Жакаева

## Девальвация солода

*В ЕАЭС вводят новые нормы для пивоваров*

торые приходится более 85% производства местного пива, также не поддерживают предложения о переносе даты вступления в силу техрегламента и полагают, что предложения локальных компаний РФ «не отвечают интересам потребителей».

«При соотношении 50 на 50 (соложенных и несоложенных

потому что сейчас, например, «Гиннес» в РФ попадает в категорию пивного напитка», – сообщил «Курсиву» президент СПК Галым Тумабаев.

**От солода ни спрятаться, ни скрыться**

Руководитель PR-отдела компании «Первый пивзавод»

порядке 50% несоложенных материалов. Это выбор производителя – что и в каких пропорциях добавлять в продукцию. Но наша компания не будет, грубо говоря, «бодяжить» пиво. Это невозможно будет скрыть ни от проверяющих органов (мы обязаны печатать на этикетках соотношение ингредиентов в пиве), ни от



Фото: Офелия Жакаева

материалов. – «Курсив» у пивоваров есть возможность расширить линейку сортов, а также многие импортные/лицензионные сорта пива (яркий пример – бренд «Гиннес») вернут себе международно признанное название «пиво»,

Алексей Курапов сказал, что они не планируют обращаться в какие-либо инстанции из-за изменения данного пункта техрегламента и сроков его введения. «Вводимые изменения никого не заставляют использовать в обязательном

потребителей. Потребителю достаточно один раз попробовать некачественный продукт – и он сразу же уйдет к конкуренту. А бизнесу невыгодно терять потребителей и репутацию, которая нарабатывалась годами», – объяснил Курапов.

Аналогичное мнение высказали в павлодарском АО «Жана Роса» – там говорят, что компания продолжит варить пиво по проверенным рецептам. «Мы на это (уменьшение доли солода. – «Курсив») никогда не пойдем. Мы покупаем солод и варим практически на 100% на солоде. Только некоторые сорта у нас идут с добавлением несоложенных материалов», – сообщили в «Жана Росе».

Глава СПК Галым Тумабаев не считает, что с изменением доли солода качество казахстанского пива ухудшится: «Вопреки широко распространенному мнению соотношение соложенных и несоложенных материалов не влияет на качество пива, но позволяет пивоварам экспериментировать со вкусом и создавать новые нестандартные сорта этого напитка». В НПП «Атамекен» также считают, что частичная замена пивоваренного солода зерном и/или продуктами его переработки позволит пивоварам расширить линейку сортов пива.

В неофициальных беседах представители небольших пивоварен говорят, что со вступлением в силу техрегламента транснациональные компании начнут зарабатывать больше за счет снижения себестоимости своей продукции при использовании большей доли несоложенных материалов. «Варит солод, делает сусло, потом его загущает, делает из него вытяжки, добавляет консерванты и прочее. В итоге получается литр пива примерно в четыре раза дешевле, чем сваренное из живого солода. Но когда добавляешь больше несоложенных материалов, у тебя идет потеря вкусовых качеств и потеря цвета» – такое объяснение дал «Курсиву» собеседник, пожелавший остаться неназванным. По его мнению, себестоимость производства пива на небольших пивоварнях, в том числе мини-пивоварнях в ресторанах, которые продолжают варить пиво с использованием прежних технологий, останется на прежнем уровне. В результате их продукт будет проигрывать в цене продукции крупных компаний, но теоретически должен больше привлекать потребителя качеством.

**Напрасные опасения**

«Захват рынка» транснациональными компаниями, из-за которого в свете нового техрегламента переживают российские производители, Казахстану не грозит. «У нас рынок давно поделен между несколькими крупными игроками, часть из них – «иностранного происхождения», – комментирует Алексей Курапов.

Больше половины всего казахстанского пива, по статистике, производится на территории Алматы и Алматинской области – в 2019 году здесь произведены 264,3 млн и 152,7 млн литров пива соответственно. Для сравнения: весь объем иностранного производства в прошлом году – 664,2 млн литров. На территории Алматы и Алматинской области расположены заводы компаний Efes Kazakhstan и Carlsberg Kazakhstan, крупнейших участников казахстанского рынка.

Еще один аргумент российских пивоваров за то, чтобы сдвинуть сроки введения нового техрегламента, связан с опасениями за производителей солода, которым придется снижать объемы и сокращать посевные площади. Единственное предприятие в Казахстане, которое производит и продает солод пивоварам республики и зарубежья, – расположенный в Текели (Алматинская область) «Солодовенный завод Суффле Казахстан». Мощность предприятия, которым управляет французская SOUFFLE, составляет 85 тыс. тонн солода в год и закрывает потребности отечественного рынка. В 2019 году Казахстан импортировал 76,8 тонны солода из Германии, 23,8 тонны из Чехии, еще 20 тонн из Словакии. При этом республика экспортировала в Узбекистан 8,1 тыс. тонн солода и в Таджикистан 1,3 тыс. тонн. Получить комментарий от «Солодовенного завода Суффле Казахстан» о том, как новый техрегламент ЕАЭС скажется на деятельности предприятия, на момент публикации не удалось.

## Чек на все

*В Казахстане нужен единый налог с работников и ИП*



Максим БАРЫШЕВ, основатель группы компаний «Учет.кз»

Послание президента Казахстана 2020 года стало знаковым для казахстанского предпринимательства. Значительная часть поручений Касым-Жомарта Токаева касается именно бизнес-среды: создания благоприятных условий, сокращения разрешительных процедур и, главное, упрощения налоговых обязательств. Сегодня с бизнеса взимается более 40 видов налогов и сборов, они административно сложные и имеют «яркое выраженный принудительный характер».

Правительство уже отчиталось, что приступает к реализации поручений. В Министерстве национальной экономики подсчитали, что сегодня бизнес предоставляет 639 видов отчетности, и отдельно – финансовую, налоговую, статотчетность. Также обещают вновь провести ревизию налогового законодательства.

Напомним, новый Налоговый кодекс РК был принят сравнительно недавно – в конце 2017 года. Предполагалось, что новая редакция станет простой, понятной, будет содержать нормы прямого действия, а любая неточность будет трактоваться в пользу налогоплательщика.

Однако платить налоги бизнесу легче не стало. Причем проблема кроется не столько в размерах налоговых ставок, сколько в самой процедуре их уплаты. Она остается сложной, громоздкой, забюрократизированной настолько, что зачастую бизнесу проще начать вести серую бухгалтерию, чем честно уплачивать налоги и пользоваться предоставляемыми Налоговым кодексом положениями о налоговых вычетах.

Принято считать, что наиболее простое налогообложение у индивидуальных предпринимателей. Сегодня в Казахстане зарегистрировано порядка 1 млн ИП, для них существует три «упрощенных» режима налогообложения: на основе патента, на основе упрощенной декларации и с использованием фиксированного вычета. Но на практике «упрощенными» эти режимы считаются лишь на словах. На деле необходимо либо самому быть бухгалтером, либо нанять специалиста, чтобы вовремя проводить все налоговые и другие обязательные платежи и не оказаться в долгах перед государством. Причина в том, что помимо 1% налога на патенте, 3% налога на «упрощенке», которые, кстати, обнулили до 2022 года, ИП платит ежемесячно обязательные пенсионные взносы (ОПВ) 10%, социальные отчисления (СО) 3,5% и с 2020 года к ним добавились еще и взносы на обязательное социальное медицинское страхование (ВОСМС) – 5% от 1,4 МЗП. Причем для каждого платежа в фонды существуют различные ставки, пределы и сроки уплаты.

В итоге ИП, работающий на упрощенном режиме, отправляет 36 платежных документов в год. Помимо траты собственного времени на правильное заполнение этих документов либо оплаты услуг бухгалтера, необходимо еще и за каждую платежку уплатить банковскую комиссию. Так что на практике не так уж прост этот упрощенный режим.

Еще в 1999 году при введении социального налога были отменены взносы во внебюджетные фонды, а именно – в пенсионный фонд (кроме накопительного пенсионных фондов 10%), Фонд обязательного медицинского страхования, Фонд социального страхования, Фонд содействия занятости. Мотивом введения нового социального налога в 1999 году была необходимость систематизации и эффективного использования средств на социальные нужды, поступавшие ранее в вышеперечисленные структуры.

Сегодня помимо социального налога вернулись все платежи в фонды: социальные отчисления – в 2005 году, отчисления на обязательное медицинское страхование – в 2017 году, взносы на обязательное медицинское страхование – в 2020 году, и с 2023 года могут вернуться обязательные пенсионные взносы работодателя (ОПВР). А сам социальный налог отменять не собираются.

В нашей ситуации было бы логично объединить все эти платы – налоги, взносы и платежи по зарплате – в один, по аналогии с единым совокупным платежом (ЕСП). Объединение всех отчислений в единый платеж будет выгодно и предпринимателям, и государству. Предприниматели сэкономят и время на расчет, и деньги на уплату налога. У государства отпадет необходимость содержать огромный штат госслужащих, если перестроить систему таким образом, когда с единого платежа взносы автоматически будут распределяться между фондами, что сократит бюрократию.

## ИНВЕСТИЦИИ

В рамках подготовки к листингу в Гонконге и Шанхае финтех-компания опубликовала отчетность о своей прибыли.

Stella YIFAN XIE,  
Jing YANG,  
THE WALL STREET JOURNAL

В преддверии IPO китайский гигант в области финансовых технологий – компания Ant Group Co., контролируемая миллиардером Джеком Ма, раскрыла данные о размерах своего бизнеса, и, похоже, предстоящий листинг станет рекордным по своим масштабам.

В конце августа компания, владеющая популярной платежной системой Alipay, подала заявку на проведение первичного публичного размещения на фондовых биржах Шанхая и Гонконга, впервые при этом опубликовав финансовую отчетность, раскрывающую весь масштаб бизнеса компании.

Согласно опубликованным Ant данным, за первое полугодие 2020 года компания получила чистую прибыль в размере 21,2 млрд юаней (\$3,06 млрд) при общем доходе 72,5 млрд юаней (\$10,48 млрд). Таким образом, чистая прибыль составила около 30%, что довольно высокий показатель для относительно молодой и быстрорастущей компании.

Компания, чей головной офис находится в городе Ханчжоу, планирует выйти на биржу уже этой осенью и, как ранее сообщало издание The Wall Street Journal, намерена получить рыночную оценку свыше \$200 млрд. В одной из заявок Ant указала, что планирует продать новые акции в количестве не менее 10% от акционерного капитала, что означает, что компания может привлечь более \$20 млрд.

Если это произойдет, Ant не только войдет в число самых дорогих публичных компаний Китая, но и станет в один ряд с такими ведущими мировыми финансовыми компаниями, как PayPal Holdings Inc. и Mastercard Inc., рыночная капитализация которых недавно достигла \$237 и \$348 млрд соответственно.

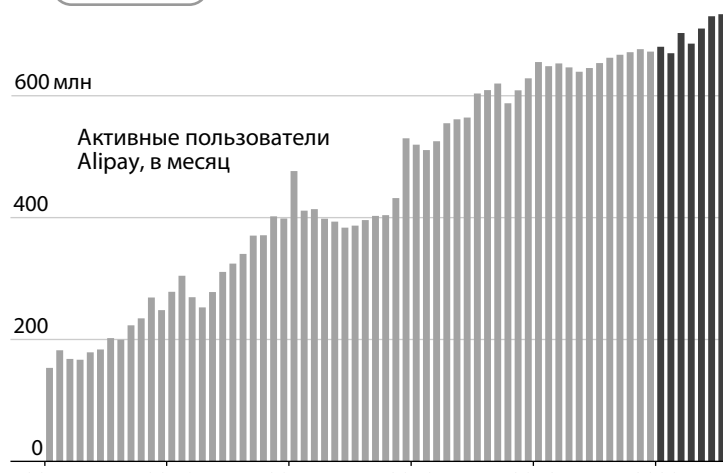
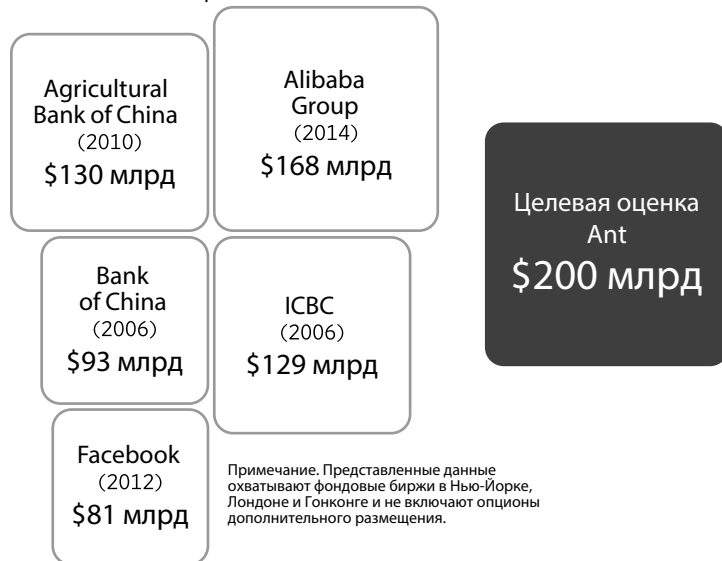
История компании Ant началась 2004 году, когда специально для торговых площадок, входящих в Alibaba Group Holding Ltd., была создана платежная система Alipay. Позже Alipay начали использовать онлайн- и офлайн-магазины, также система использовалась для осуществления розничных и бизнес-транзакций.

В 2011 году в качестве отдельной бизнес-единицы из Alibaba была выведена компания – предшественник Ant, а в 2014 году компания получила название Ant Financial Services Group. Уже в начале текущего года название вновь было изменено на Ant Group. Как указано в заявке на проведение IPO, компания Alibaba (в 2014 году, во время IPO в Нью-Йорке, она привлекла

# Ant раскрыла данные о масштабе своего бизнеса

В случае если рыночная капитализация Ant Group будет оценена в \$200 млрд, она может стать самой дорогой компанией, идущей на IPO на международной фондовой бирже, и сможет конкурировать с ведущими мировыми платежными системами и финансовыми сервисами.

Крупнейшие оценки компаний, основанные на цене IPO



Источники: Dealogic (оценки IPO), FactSet (финансовые компании), QuestMobile (пользователи)

\$25 млрд) владеет третью Ant, тогда как Джек Ма контролирует контрольный пакет акций Ant в 50,5%.

Согласно данным Ant, по состоянию на июнь Alipay насчитывала 711 миллионов активных пользователей в месяц и более одного миллиарда активных пользователей в год. Кроме того, Ant сообщила, что общая выручка компании в первом полугодии выросла примерно на 40%, так же как и в 2019 году, когда компания заработала 120,6 млрд юаней.

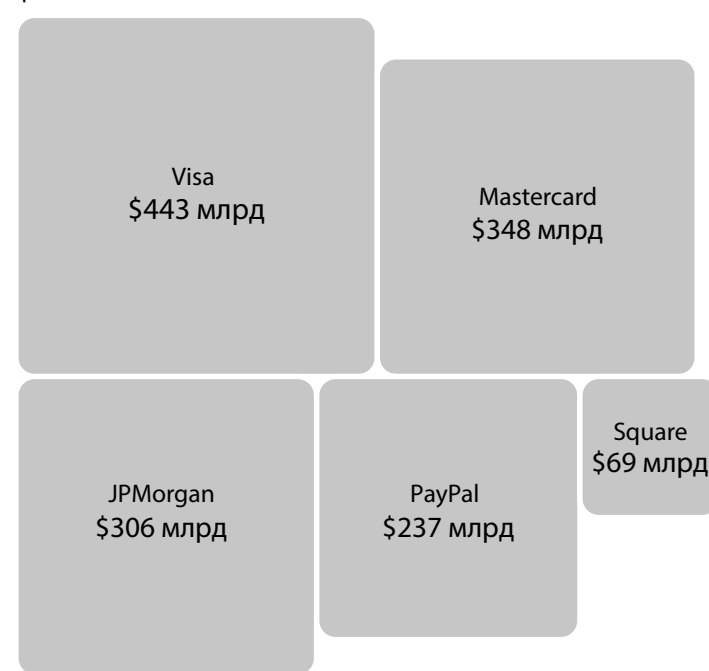
Около 43% прошлогодней выручки составили поступления в виде комиссий от цифровых платежей и предоставления торговых услуг, как их называют в компании. По данным Ant, только в материковом Китае за первые полгода через систему Alipay было совершено транзакций на 118 трлн юаней (\$17,071 трлн), объем международных транзакций при этом достиг 622 млрд

юаней. Alipay взимает с продавцов определенный процент комиссии в зависимости от объема транзакций; на сегодня мобильное приложение Alipay использует свыше 80 млн компаний.

Большую часть других доходов Ant обеспечивает ее так называемая цифровая финтех-платформа, которая взимает комиссию за технологические услуги, предоставляемые различным банкам, управляющим активами и страховым компаниям, которые используют Alipay для выдачи кредитов, продажи паев в инвестиционных фондах, страхования и предложения других продуктов.

По данным Ant, по состоянию на 30 июня ее платформы для потребительского кредитования и кредитования малого бизнеса имели кредитный баланс в размере 2,1 трлн юаней, а платформа по управлению капиталом привлекла инвестиции в объеме 4,1 трлн юаней. Большинство

Рыночная капитализация ключевых финансовых компаний



Газетный киоск, где оплата принимается через QR-коды Alipay (слева) и WeChat.

займов были профинансированы банками, с которыми сотрудничает Ant.

Как отмечают в компании, в первом полугодии 2020 года пандемия и введенный карантин негативно повлияли на уровень потребления в Китае – прежде всего упали продажи в магазинах и других офлайн-заведениях, что также отразилось на росте объема транзакций и динамике кредитных операций. Впрочем, некоторые аналитики отмечают, что резкое увеличение выручки и прибыли Ant в первом полугодии доказывает, что компания способна пережить серьезные экономические потрясения.

«Воздействие COVID-19 отразилось на компании не так сильно, как это ожидалось, наоборот, число онлайн-транзакций в некоторых сегментах возросло, что компенсировало определенные потери», – говорит **Дункан Кларк**, глава консалтинговой фирмы BDA China и автор книги о Джеке Ма и Alibaba.

В качестве потенциального фактора риска в заявке Ant указывается нормативное регулирование в КНР. В частности, в документе говорится о том, что в 2019 году Народный банк Китая опубликовал проект правил о финансовых холдинговых компаниях. Если центрбанк решит

внедрить эти новые правила на практике, то они будут распространяться и на Ant.

Долгое время Ant утверждала, что она технологическая, а не финансовая компания, и именно это стало причиной недавней смены ее названия.

Также в Ant отмечают, что геополитическая напряженность между США и Китаем негативно отразилась на отношениях двух стран, а это привело к «глубоким противоречиям между странами в сфере торговли, технологий, финансов и в других областях». В заявке компании говорится о том, что эта напряженность повысила вероятность того, что в определенных сферах нормативные требования или ограничения для китайских технологических компаний, включая Ant и Alibaba, могут быть усилены.

Два года назад в рамках раунда по привлечению \$14 млрд компания Ant была оценена в \$150 млрд. В итоге компании удалось привлечь к себе как китайских, так и глобальных инвесторов.

В заявке компании на IPO в качестве акционеров были указаны многочисленные китайские и зарубежные организации, в том числе Национальный пенсионный фонд Китая и другие государственные учреждения; фонды суверенного благосостояния Сингапура и Малайзии; подразделения частных инвестиционных компаний General Atlantic и Warburg Pincus; фонд Канадской пенсионной программы; а также управляющие паевых инвестиционных фондов T. Rowe Price Group Inc., BlackRock Inc. и Fidelity Investments. Некоторые из этих инвесторов значительно повысили стоимость принадлежащих им акций Ant.

Предстоящий листинг Ant способен придать значительный импульс зарождающемуся в Китае рынку STAR, который был создан год назад с целью привлечь для листинга китайские технологические компании. Как ранее сообщало издание, в компании Ant план листинга так и назывался – Project Star.

Около 30% средств, привлеченных в ходе IPO, компания намерена использовать для расширения своей пользовательской базы и цифровых сервисов, 40% будут направлены на инновации, исследования и разработки, а остальные средства пойдут на развитие трансграничных платежей и общие корпоративные цели, говорится в заявке на проведение листинга. По состоянию на конец июня в Ant работало 16 660 сотрудников.

В качестве совместных спонсоров IPO Ant в Гонконге указаны компании Citigroup Inc., JPMorgan Chase & Co, Morgan Stanley и China International Capital Corp. Совместными спонсорами листинга в Шанхае являются CICC и China Securities Co.

Перевод с английского языка –  
Танат Кожманов.

## Растут, как Tesla после дождя

**Аналитик ИК «Фридом Финанс» Тамерлан Абсаламов подготовил список из 10 малоизвестных, но многообещающих компаний, акции которых за последний год прибавили к цене более чем 100%.**

### 1. BLOOM ENERGY (BE)

Компания занимается производством и установкой локальных генераторов распределенной энергии. Их главный продукт, Bloom Energy Server, преобразует природный газ или водород в электричество. Акции данной компании показали рост свыше 100% с начала года и еще имеют потенциал роста более 20%, так как компания занимается разработкой продуктов, направленных на снижение парниковых выбросов в окружающую среду.

### 2. CALIX (CALX)

Предоставляет облачные и программные платформы, системы и услуги, необходимые для создания унифицированной сети. Их основные клиенты – телекоммуникационные операторы, использующие их продукты для модернизации своих сетей. Акции Calix выросли более чем на

130% с начала года и сохраняют потенциал для дальнейшего роста около 25% – ожидается, что выручка и спрос на услуги компании продолжат увеличиваться такими же солидными темпами, как в первой половине этого года.

### 3. COMPUGEN LTD (CGEN)

Пионер в области вычислительной геномики. Компания сочетает дисциплины математики и информатики с молекулярной биологией для улучшения понимания биотехнологий, изучения генов и белков. Опыт Compugen в этих областях используется для разработки основных технологий и платформ, которые позволяют ученым-биологам повысить эффективность исследований в области открытия новых лекарств. Акции Compugen показали рост больше 160% с начала года. Учитывая наличие довольно сильного растущего тренда, их бумаги сохраняют потенциал роста около 25%.

### 4. DOMO INC (DOMO)

Еще одна компания, специализирующаяся на облачных технологиях. Разработчик предлагает программные решения для бизнес-аналитики и визуализации данных, а именно – настраиваемые инструменты для бизнес-операций, управления взаимоотношениями

с клиентами, управления персоналом и финансовой отчетности. Платформа компании предоставляет как руководству, так и рядовым сотрудникам доступ к данным и системам организаций в режиме реального времени, фактически позволяя им управлять бизнесом со смартфонов. Акции Domo Inc выросли с начала года более чем на 100%.

### 5. ETSY INC (ETSY)

По сути, это онлайн-магазин для торговцев изделиями ручной работы, антиквариатом или просто редкими или уникальными вещами. Технологическая платформа компании позволяет продавцам управлять своим бизнесом и масштабировать его. Акции Etsy Inc получили ускорение на фоне пандемии и повышенного спроса в e-commerce-сегменте, увеличившись примерно на 150% с начала года. Несмотря на такой солидный рост, многие аналитики ожидают, что тенденции онлайн-шопинга сохранятся и после пандемии, что открывает потенциал роста около 34%.

### 6. FARFETCH (FTCH)

Farfetch Limited обеспечивает предметами роскоши онлайн-рынок в Северной и Южной Америке, Европе, на Ближнем Востоке, в

Африке и Азиатско-Тихоокеанском регионе. Компания работает в трех сегментах: цифровая платформа, платформа бренда и магазин. Компания управляет интернет-магазином Farfetch.com, а также одноименным приложением для розничных продавцов и брендов. Так же как и Etsy, драйвером роста компании Farfetch стал повышенный спрос в условиях пандемии, акции компании имеют потенциал роста около 26%.

### 7. JD.COM INC (JD)

Эта китайская компания – одна из лидеров e-commerce-сегмента. Продает электронику, одежду и различные товары и является главным конкурентом Alibaba Group Holdings в Китае. Кроме того, JD.com предоставляет услуги онлайн-маркетинга для поставщиков, сторонних продавцов и других деловых партнеров, цепочки поставок и логистические услуги для различных отраслей, а также услуги по потребительскому финансированию для индивидуальных клиентов. Как и две предыдущие компании из списка, получила ускорение от пандемических факторов. Акции JD.com выросли более чем на 120%. Исходя из сильного отчета за II квартал, акции обладают потенциалом роста около 12%.

### 8. MODERNA INC (MRNA)

Биотехнологическая компания, которая разрабатывает терапевтические препараты и вакцины на основе матричной РНК для лечения инфекционных заболеваний, иммуноонкологии, редких заболеваний и сердечно-сосудистых заболеваний. Также компания является одним из лидирующих разработчиков потенциальной вакцины от COVID-19. Акции показали рост около 200% с начала года, в случае успешных исследований и одобрения вакцины бумаги имеют потенциал роста около 50%.

### 9. PLUG POWER INC (PLUG)

Компания предоставляет готовые решения на водородных топливных элементах для рынков электромобилей и стационарной энергетики в Северной Америке и Европе. Основное внимание Plug Power уделяет технологиям топливных элементов и обработке топлива с протонообменной мембраной (PEM), гибридным технологиям топливных элементов и батарей, а также соответствующей инфраструктуре хранения и распределения водорода. Компания предлагает GenDrive, систему топливных элементов на основе PEM, работающую на

водороде, которая обеспечивает электропитание погрузочно-разгрузочных электромобилей, а также GenFuel, систему доставки, производства, хранения и распределения водородного топлива. С начала года акции Plug Power Inc прибавили около 180%. Учитывая развитие спроса на зеленую энергетику в мире, акции, вероятно, продолжат свой рост в будущем, с потенциалом около 20%.

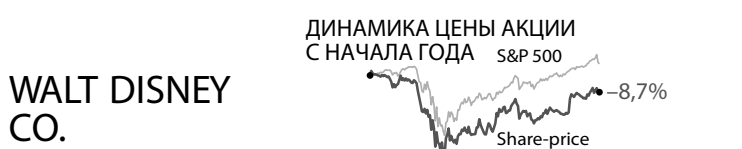
### 10. NIKOLA CORPORATION (NKLA)

Работает как интегрированный поставщик транспортных систем с нулевым уровнем выбросов и является одним из главных конкурентов Tesla на рынке грузовиков. Компания разрабатывает и производит транспортные средства с аккумуляторным и водородно-электрическим приводом, трансмиссии для электромобилей, компоненты транспортных средств, системы хранения энергии и инфраструктуру водородных заправочных станций. Nikola Corporation также разрабатывает решения для электромобилей для использования в военных целях. Бумаги компании с начала года выросли примерно на 200%, потенциал роста – выше 50%.



# Бизнес в особых условиях

Amazon столкнулся с проблемами в самом начале пандемии, но позже компенсировал все потери. Disney выиграл от возросшего спроса на его стриминговый сервис, но другие подразделения компании серьезно пострадали. Сеть универмагов Macy's из-за карантина потеряла этой весной почти \$2 млрд, однако компания может остаться единственной крупной сетью на рынке. Как крупнейшие компании США пережили пандемию – в этом обзоре.



**МИНУСЫ:** Пандемия серьезно ударила по Disney. Из-за карантина закрылись ее тематические парки, фактически прекратился показ фильмов и стали невозможны спортивные трансляции, главный источник контента для телевизионной сети компании. В августе Disney впервые с 2001 года сообщила о квартальных убытках.

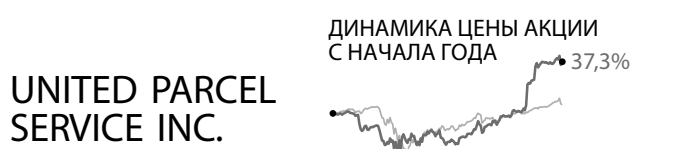
**ПЛЮСЫ:** Пандемия ускорила рост стримингового сервиса Disney+. За девять месяцев пользователей сервиса стали 90 млн человек. Аналогичного результата Netflix добивался девять лет.

Самый кассовый фильм Disney 2020 года, мультфильм «Вперед», заработал всего \$135,4 млн (во всем мире). Это на 95% меньше, чем результат бестселлера 2019 года «Мстители: Финал».

«Положительный эффект от выхода из карантина, который мы видим, меньше, чем мы ожидали»

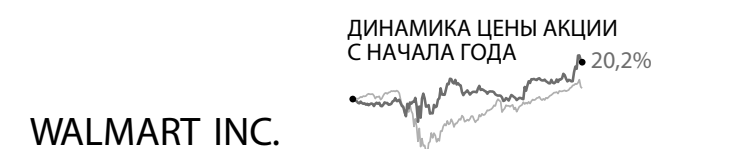
**НЕОЖИДАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**  
Disney выпустила киноверсию мюзикла «Амилтон» на канале Disney+ на год раньше, чем это было запланировано. На этой неделе в программу сервиса был добавлен фильм «Мулан» по премиальной цене около \$30.

– финансовый директор Кристин Маккарти.



**МИНУСЫ:** Закрытие тысяч компаний лишило UPS значительной части доходов. Рост объемов низкомаржинальных курьерских услуг частным лицам потребовал значительных ресурсов, что негативно отразилось на производительности и сроках доставки.

**ПЛЮСЫ:** Доставка физическим лицам не просто смягчила потери в B2B-секторе. Во II квартале объем доставок вырос более чем на 20%. UPS удалось минимизировать размытие маржи отчасти благодаря введению дополнительной комиссии.



**МИНУСЫ:** Столкнувшись с растущим спросом, прежде всего в самом начале пандемии, Walmart пришлось решать задачу наполнения полок магазинов товарами и удержания работников на рабочих местах.

**ПЛЮСЫ:** Когда началась пандемия, Walmart сумел быстро запустить услугу по продаже продуктов питания онлайн и их доставке на дом. Этими услугами потребители активно пользовались.

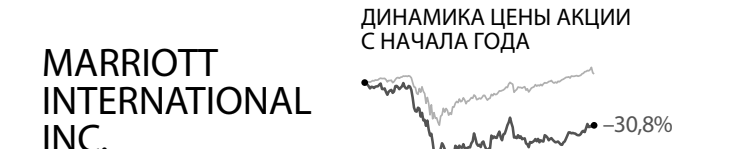
«Этот последний квартал был уникальным, поскольку большое число людей находилось дома, а государственные пособия помогли им сохранить способность покупать необходимые для дома товары, развлекаться и даже делать ремонт»

**НЕОЖИДАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**  
Walmart владеет более чем 600 пунктами для тестирования на COVID-19, что соответствует амбициям компании стать крупнейшим провайдером медицинских услуг.

– глава Walmart Даг Маккиллэн.

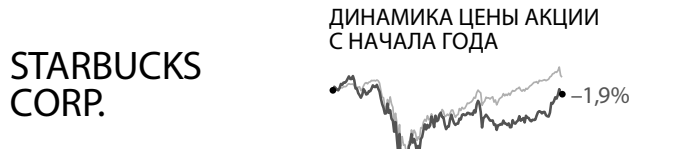
На 97% вырос сегмент электронной коммерции в США во II квартале.

Свыше 500 тыс. человек наняла компания Walmart в этом году, реагируя на растущий спрос.



**МИНУСЫ:** Индустрия гостиничного бизнеса сегодня переживает наиболее сложный для себя период. Для крупнейшего в мире гостиничного оператора Marriott, по словам главы компании Арне Соренсона, II квартал стал «наихудшим кварталом за всю историю компании».

**ПЛЮСЫ:** Компания отмечает постепенное восстановление бизнеса в Китае, Гонконге, Макао и Тайване. Коэффициент заполняемости отелей Marriott в регионе, который первым пострадал от пандемии, во II квартале достиг 60%.



**МИНУСЫ:** Продажи сети начали падать еще в январе, то есть намного раньше, чем у других американских компаний, в первую очередь из-за масштабов ее бизнеса в Китае. В июле Starbucks сообщил о самых крупных больше чем за десятилетие убытках на акцию.

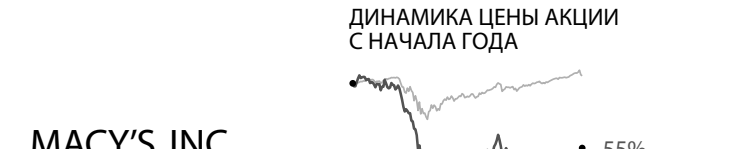
**ПЛЮСЫ:** Starbucks принял решение ускорить реализацию стратегии по открытию большего числа торговых точек, работающих в формате «навынос». Пандемия предоставила компании возможность в короткие сроки провести ревизию действующих точек продаж, прежде всего в густонаселенных городских районах.

Starbucks закрывает, обновит или перенесет 400 кафе в США и Канаде.

На 40% упали продажи сети за 13 недель, закончившихся 28 июня.

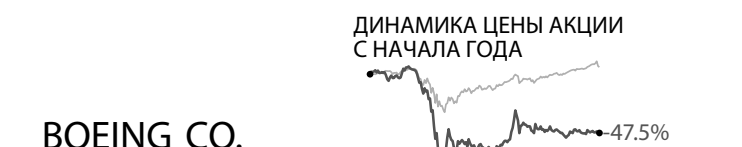
«Эта уникальная возможность для быстрого развития и усиления тех характеристик, которые отличают Starbucks от конкурентов»

– генеральный директор компании Кевин Джонсон.



**МИНУСЫ:** Из-за закрытия магазинов этой весной сеть потеряла \$2 млрд. Macy's вновь открыла практически все свои магазины, однако люди теперь покупают меньше одежды, отдавая приоритет более важным товарам и продуктам для дома.

**ПЛЮСЫ:** После пандемии магазины Macy's могут остаться единственными универсальными магазинами на рынке. Конкуренты, включая компании J.C. Penney и Lord & Taylor, подали заявления на проведение процедуры банкротства и либо закрывают магазины, либо ликвидируют их полностью.



**МИНУСЫ:** Оказавшийся в центре ожесточенной критики авиапроизводитель резко сократил производство и был вынужден занять крупные суммы, чтобы поддержать свое финансовое положение на фоне отказов авиакомпаний от размещения заказов.

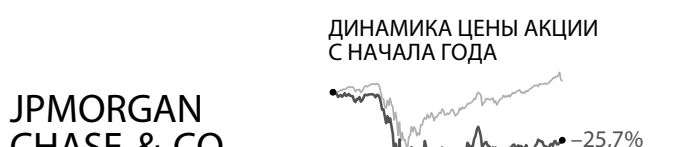
**ПЛЮСЫ:** Сейчас у Boeing появилось дополнительное время для того, чтобы заручиться поддержкой регуляторов в попытке получить разрешение на возобновление полетов самолетов 737 MAX.

«Мы попросили членов команды попытаться взглянуть на нашу стратегию по разработке коммерческих продуктов со стороны и определить семейство самолетов, которые, по нашему мнению, будут востребованы в ближайшем будущем»

– глава компании Грег Смит.

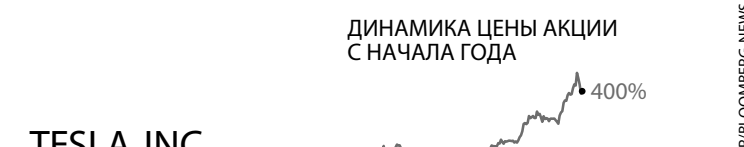
**НЕОЖИДАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**  
Boeing озвучил планы сократить 19 тыс. сотрудников, главным образом в подразделении по производству реактивных самолетов.

\$61 млрд: Таковую сумму по состоянию на 30 июня составляет долг Boeing, что втрое больше, чем год назад.



**МИНУСЫ:** Прибыль JP Morgan в первом полугодии упала на 60%, поскольку фирма приоткрылась к тому, что экономический спад приведет к массовым дефолтам по потребительским и бизнес-кредитам.

**ПЛЮСЫ:** Подразделение компании сумело воспользоваться кризисом и заработать на торговле облигами и привлечении средств для корпоративных клиентов.



**МИНУСЫ:** Местные власти вынудили Tesla закрыть единственный американский завод компании почти на семь недель. Автопроизводитель даже на время отозвал свой прогноз, согласно которому ожидалось, что по итогам года покупателям будет отгружено свыше 500 тыс. автомобилей.

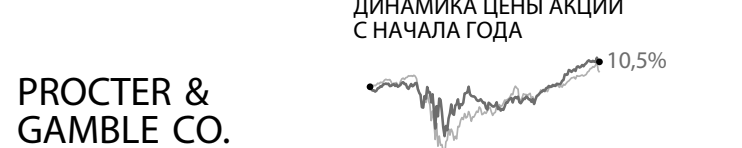
**ПЛЮСЫ:** В конце прошлого года начал свою работу завод Tesla в Китае, а Model Y SUV, заказы на которую были размещены еще до пандемии, начала сходиться с конвейера в США в марте, что помогло поддержать темп отгрузок в последние месяцы.

**НЕОЖИДАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**  
Tesla вернула сотрудников на свой единственный в США завод во Фримонте, штат Калифорния, в мае, когда еще действовал мартовский указ местных властей о закрытии завода в рамках региональных мер по борьбе с распространением коронавируса.

«Если кого-то и арестуют, то я попрошу, чтобы это был я»

– написал глава Tesla Илон Маск в Twitter, после того как возобновил работу своего завода вопреки требованию местных властей.

Как сообщает Tesla, в следующем году, когда откроется второй завод в Остине, компания примет на работу 5 тыс. человек.



**МИНУСЫ:** Первые дни пандемии замедлила рост продаж в Китае, третьем по величине рынке для компании, и эпидемия все еще продолжает оказывать влияние на продажи наиболее прибыльных продуктов Procter & Gamble Co. – бритв и топовых средств по уходу за кожей.

**ПЛЮСЫ:** Спрос на многие продукты P&G резко возрос. Это позволило компании, во-первых, повысить прибыльность, поскольку все фабрики работали на полную мощность, во-вторых, прекратить обработку большого числа заказов. В итоге Amazon потратил миллиарды долларов, отвечая на вызовы пандемии.



**МИНУСЫ:** С самого начала пандемии Amazon уступил часть рыночной доли Walmart, Target и другим игрокам, поскольку первое время компания испытывала проблемы с обработкой большого числа заказов. В итоге Amazon потратил миллиарды долларов, отвечая на вызовы пандемии.

**ПЛЮСЫ:** Amazon в значительной степени оправился от возникших из-за пандемии проблем и извлекает выгоду из роста сегмента e-коммерсе. Компания расширяет штат сотрудников в ожидании постоянного спроса. Рыночная стоимость Amazon в этом году резко возросла.

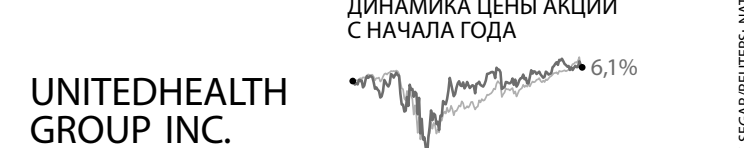
В марте и апреле Amazon нанял 175 тыс. рабочих на свои склады.

\$88,9 млрд составила прибыль от продаж компании во II квартале, что является рекордной суммой.

«Если вы акционер Amazon, возможно, вам лучше присесть»

– глава компании Джефф Безос в апреле предупредил акционеров о непростых временах.

**НЕОЖИДАННОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**  
В начале пандемии Amazon внес такие изменения в работу своего сайта, чтобы его клиенты покупали меньше. Эта стратегия помогла Amazon восстановить контроль над цепочкой поставок.



**МИНУСЫ:** Подразделение United Health по страхованию зафиксировало снижение числа действующих планов для работников, поскольку компания начала сокращения или отправляла персонал в отпуск без содержания. Рост числа регистраций в Medicaid и Medicare при этом в значительной степени компенсировал спад.

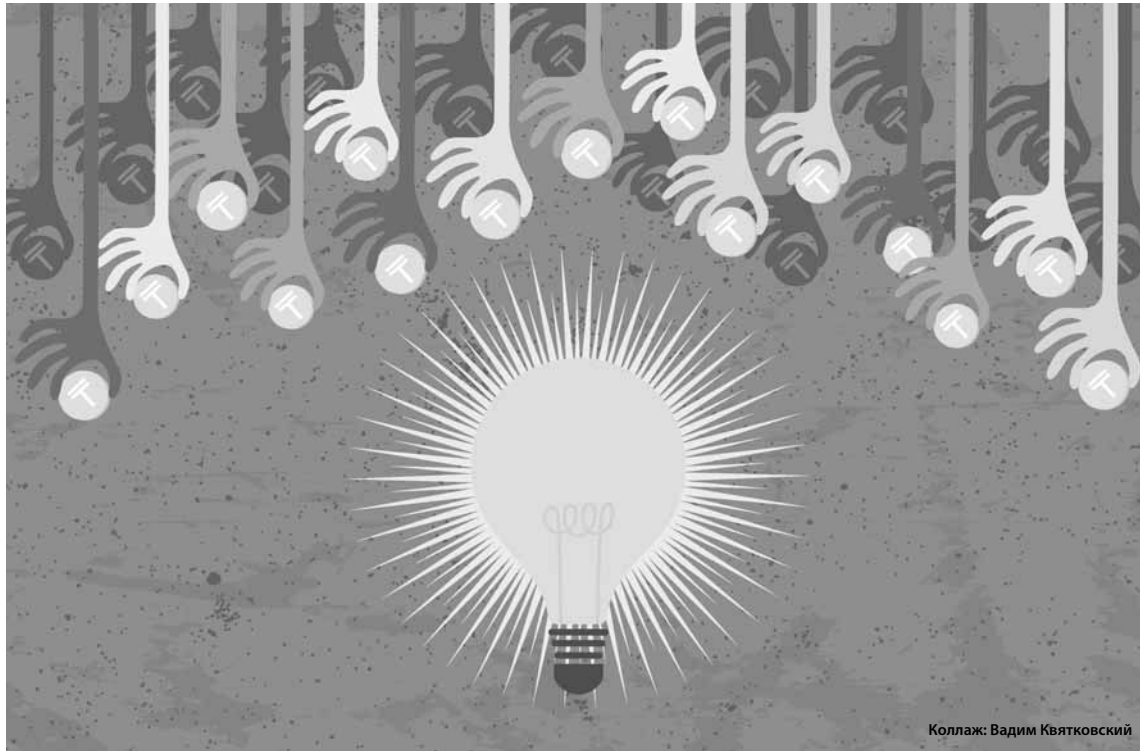
**ПЛЮСЫ:** Пандемия обеспечила United Health значительное увеличение доходов. В частности, на фоне массовых отказов от прохождения медицинских процедур и плановых расходов у компании снизились расходы.



ИСТОЧНИК: ФАКТСЕТ, ДАННЫЕ КОМПАНИИ

PHOTO: CARLO ALLEGRI/REUTERS; BILL MCCULLOUGH FOR THE WALL STREET JOURNAL; MIKE SEGAR/REUTERS; NATALIE KEYSAR FOR THE WALL STREET JOURNAL; DANIEL ACKER/LOOMBERG NEWS; ANDREW HARRER/LOOMBERG NEWS

# Альтернативные пути



Коллаж: Вадим Квятковский

В Казахстане по мере снижения ставок по депозитам растет спрос на коллективные инвестиции. Представители паевых инвестфондов и компаний по страхованию жизни считают, что этот рынок недооценен. «Курсив» разобрался в плюсах и минусах передачи средств в доверительное управление и в перспективах данного сектора.

Ирина ЛЕДОВСКИХ

Согласно отчету Нацбанка, на 1 августа в стране было зарегистрировано 30 паевых инвестиционных фондов (ПИФ), находящихся под управлением 19 компаний. Из них фактически работают 22 ПИФа, в том числе один открытый, четыре закрытых и 17 интервальных (ИПИФ).

«За последние пять лет было зарегистрировано 11 новых ПИФов. Стоимость активов всех фондов выросла до 227,6 млрд на 1 августа 2020-го. Причем спрос на ПИФы растет по мере снижения ставок по депозитам и роста неустойчивости отдельных банков второго уровня», – говорит начальник отдела казначейских продуктов АО «Фридом Финанс» Роман Попов.

## Выход из депозита

В периоды высокой волатильности на фондовом рынке инвесторы все чаще отдают предпочтение инструментам с наибольшей диверсификацией. К таковым относятся и ПИФы. По данным регулятора, на 1 августа в стране насчитывалось 1194 пайщика. «Это положительная динамика. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года показатель увеличился на 22%», – говорит Макпал Оразова, управляющая активами Centras Securities. – Как управляющих ПИФаами это нас радует. Ведь такая динамика демонстрирует рост заинтересованности среди населения».

Рауан Куанов, вице-президент департамента по управлению активами Jysan Invest, называет несколько причин интереса к коллективным инвестициям: «Первое – низкие ставки банков по долларовым депозитам. Второе – низкий уровень доверия к банковской системе после финансового кризиса 2008-го. К тому же мы с нашей стороны делаем все возможное для увеличения привлекательности ПИФов и доверия к данному продукту».

Летнее снижение базовой ставки Нацбанком привело к уменьшению ставок по депозитам, что в свою очередь увеличило спрос населения на альтернативные инструменты приумножения



## СПРАВКА

В зависимости от финансовых целей пайщиков ПИФы делятся на три типа: открытые, интервальные и закрытые. Собственники паев открытых фондов могут требовать их погашения в любой рабочий день; пайщики интервальных вправе выйти из

капитала. «Самые популярные ПИФы – валютные, выплачивающие дивиденды с привязкой к доллару. Менее существенные

фондов только в определенные периоды (месяц, квартал или раз в год); вложения средств в закрытые ПИФы происходят на стадии их формирования, а вывод – после завершения всех работ по проекту. Сроки выхода из закрытого ПИФа устанавлива-

ются заранее и составляют, как правило, не менее нескольких лет. Вступительный взнос в такой инвестфонд – внушительная сумма (от нескольких сот тысяч долларов), поэтому этот вид инвестирования подходит далеко не каждому.

любому желающему приобрести паи», – объясняет Роман Попов. «Фридом Финанс» предлагает своим клиентам, желающим

получать надежную фиксированную доходность в долларах, ИПИФ Fixed Income. Компания размещает деньги клиентов в долговые инструменты и биржевые индексные фонды (ETF), номинированные в долларах и евро. «Фонд осуществляет выплату дивидендов в размере 3% годовых от стоимости чистых активов. Помимо выплаты дивидендов клиент зарабатывает от роста стоимости ценных бумаг. При текущем развитии рынка ожидается доходность около 6% годовых», – уточняет Попов.

Под управлением Centras Securities три ПИФа. Они, по словам Макпал Оразовой, имеют оптимальную диверсификацию – от солнечной энергетики до облачных решений и микрочипов. «В качестве хеджа у нас есть позиции на платину и серебро, так как все еще есть риск рецессии. В целом мы стараемся выбирать для наших ПИФов акции тех компаний, которые имеют прочные финансовые показатели и максимальные шансы на восстановление от шоков. Что касается отличий ПИФов – все сводится на аппетит к риску в трех наших фондах», – говорит Оразова. За десятилетия скачков курса доллара у казахстанцев выработался страх перед девальвацией. «Поэтому многие люди хотят хранить сбережения в валюте. Но касательно ПИФов и в целом ценных бумаг нужно понимать, что нет никаких стабильных процентов роста», – напоминает собеседница.

Jysan Invest предлагает своим клиентам пять интервальных ПИФов – от консервативных вложений, где преобладает небольшая доходность и высокая ликвидность, до фонда, который вкладывается в ценные бумаги стран СНГ (эти инструменты имеют повышенный уровень риска, но показывают высокую доходность в долгосрочной перспективе). «Одно из ключевых отличий ИПИФов от банковских депозитов в том, что они полностью прозрачны и клиенты могут видеть, куда инвестируются их сбережения. Средства с депозита могут использоваться для выдачи займов, которые могут быть не погашены», – говорит Рауан Куанов.

В настоящее время количество пайщиков по отношению к населению страны составляет менее 0,01%. «Это показывает, что Казахстан по сравнению с развитыми странами имеет очень низкую инвестиционную культуру и недостаточную финансовую грамотность. Поэтому потенциал роста у рынка большой», – уверена Макпал Оразова.

**Убить двух зайцев**  
В личной беседе страховщики называют накопительное стра-

хование жизни (НСЖ) самым недооцененным продуктом отечественного финансового рынка. Первые продукты НСЖ (сочетают в себе страхование и инвестирование) были представлены в нашей стране еще в 2001 году. Средние темпы роста здесь составляют 30% в год. «Если сравнить с Россией, то темпы роста у нас намного ниже. Там проникновение страхования жизни больше в четыре раза», – уточняет зам-председателя правления КСЖ Nomad Life Мади Шалгимбаев. Например, в развитых странах накопительное страхование – важнейший способ защиты жизни и здоровья, а также финансового планирования. До пандемии годовой объем страховых премий в Европе составлял более 1,2 трлн евро, из них на страховании жизни приходилось более 60%.

Данные по рынку страхования жизни в Казахстане обобщены в отчетах Нацбанка, и выделить накопительное страхование жизни невозможно, так как кредитное страхование, которое присутствует в портфелях большинства life-компаний, также включено в класс «страхование жизни». Но на 1 августа поступление премий в этом классе выросло на 9,2% в годовом выражении и составило 43,9 млрд тенге.

Страховщики жизни, так же как и представители ПИФов, говорят, что интерес к их продуктам подогревается банками. «После девальвации наиболее актуальными для населения стали валютные вклады. Однако в казахстанских банках очень низка средняя ставка. Поэтому люди стали больше обращать внимание на накопительное страхование, где доходность может достигать 4% годовых», – объясняет председатель правления Freedom Finance Life Азамат Ердесов.

Мади Шалгимбаев уверен, что в ближайшее время этот рынок покажет динамичный рост.

Дело в том, что недавно регулятор создал правовую базу для страхового инвестиционного продукта unit-linked. Кроме того, несколько лет власти работают над включением КСЖ в государственную образовательную накопительную систему (ГОНС), благодаря которой будут формироваться накопления для оплаты высшего образования. «Потенциал традиционного накопительного страхования составляет не менее 30 млрд тенге в год, столько же по каждому направлению unit-linked и ГОНС. При оптимистичном прогнозе емкость рынка в течение трех-пяти лет превысит 90 млрд тенге, если все продукты заработают в полную силу», – считает Шалгимбаев.

# Фонд «Даму»: льготное финансирование до 20 млн тенге будет доступно предпринимателям в микро- и малом бизнесе

Фонд развития предпринимательства «Даму» подписал первые соглашения с банками второго уровня о портфельном субсидировании и гарантировании в рамках утвержденных изменений в госпрограмму «ДКБ-2025» по направлению микрокредитования.

Согласно внесенным изменениям участниками программы могут стать субъекты микро- и малого предпринимательства, без отраслевых ограничений. Номинальная ставка вознаграждения не должна превышать базовую ставку вознаграждения, установленную Национальным банком Республики Казахстан и увеличенную на 8,5 процентных пункта, ставка вознаграждения по кредиту для предпринимателя составит 6% годовых. Разницу между номинальной ставкой и

конечной для заемщика будет субсидировать государство.

По решению правительства государством через фонд «Даму» осуществляется портфельное субсидирование части ставки вознаграждения и частичное гарантирование по кредитам и микрокредитам. Таким образом, принятие решения по кредиту остается за банком или микрофинансовой организацией, а решение о субсидировании и гарантировании кредита носит уведомительный характер.

Максимальная сумма по кредиту на пополнение оборотных средств составляет не более 5 млн тенге со сроком субсидирования до двух лет. На инвестиционные цели предельная сумма займа – 20 млн тенге со сроком субсидирования до трех лет. Лимит на одного заемщика составляет 20 млн тенге. Размер гарантии фонда «Даму» – 85% от суммы займа.

Стоит отметить, что портфельное субсидирование впервые применяется в государственных программах поддержки бизнеса



Фото предоставлено пресс-службой «Даму»

и направлено на микро- и малых предпринимателей. Ранее в ходе реализации госпрограмм «ДКБ-2020» и «ДКБ-2025» фондом

«Даму» был получен положительный опыт применения портфельных гарантий с банками, подписавшими рамочные соглашения

о применении этого финансового инструмента поддержки.

Инструменты портфельного субсидирования и гарантирова-

ния удобны тем, что решение о предоставлении финансирования принимается только на уровне банка или микрофинансовой организации. Таким образом, существенно сокращаются этапы и сроки рассмотрения заявки на получение кредита и в целом оптимизируются процессы предоставления мер поддержки предпринимателям», – прокомментировала председатель правления АО «Фонд развития предпринимательства «Даму» Гаухар Бурибаева.

Фондом «Даму» ведется активная работа по подписанию рамочных соглашений с банками второго уровня и микрофинансовыми организациями. В ближайшее время микро- и малые предприниматели смогут воспользоваться льготным кредитованием своих проектов, информация о банках и микрофинансовых организациях – участниках программы будет регулярно публиковаться и обновляться на официальных интернет-ресурсах и в СМИ.



# Командоры почетных легионов

## Продолжаем считать деньги в карманах чиновников

> стр. 1

Рост доходов управленцев произошел на фоне прихода в компанию Сауата Мынбаева, возглавившего КТЖ в ноябре 2018 года. До этого он пять лет руководил КазМунайГазом, где заработки топов были несопоставимы с железнодорожной монополией домбынбаевских времен.

На 63% вырос ФОТ управленцев в Казахтелекоме, однако средний заработок члена правления при этом снизился с 6,2 млн до 5,8 млн тенге в месяц. Высокими темпами росло среднее вознаграждение членов правления в «Самрук-Энерго» (+60%), КазТрансОйле (+33%) и КазТрансГазе (+24%). Самое же крупное вознаграждение представителям своего исполнительного органа платит Казатомпром: даже несмотря на снижение на 16%, оно составило 11,5 млн тенге.

В трех компаниях (РД КМГ, Казпочта и сам материнский ФНБ) суммарное вознаграждение топов сократилось. В «Разведке Добыче» усредненный член правления стал получать на 69% меньше (2,9 млн вместо 9,24 млн тенге), а член совета директоров – на 71% (1,04 млн вместо 3,56 млн). Возможно, это следствие проведенного компанией в мае 2018 года делистинга в Лондоне и на KASE. Отсутствие статуса публичности позволяет в числе прочего экономить на зарплатах управленцев.

### Уинсектор

У Нацбанка по состоянию на конец прошлого года было 12

«дочек», из которых мы рассмотрели шесть. К ним мы добавили ЕНПФ (находится под управлением Нацбанка), Фонд проблемных кредитов (управляется Минфином), Фонд социального медицинского страхования (в ведении Минздрава) и Казахстанскую фондовую биржу (49% акций принадлежит Нацбанку). Мы не смогли найти в открытом доступе документы, относящиеся к экспертизе деятельности Международного финансового центра «Астана» (МФЦА). На запрос, проводит ли МФЦА (или органы, входящие в его структуру) независимый аудит своей финансовой деятельности, в пресс-службе МФЦА не ответили.

Суммарное вознаграждение членов правления и совета директоров Нацбанка в 2019 году фактически не изменилось и составило 827 млн тенге против 823 млн годом ранее (данные консолидированной отчетности). На сайте Нацбанка указано, что его совет директоров состоит из 25 человек. В правление входят пять первых руководителей Нацбанка (они присутствуют и в составе СД), а также четыре чиновника, которые, строго говоря, не должны получать вознаграждение за участие в работе правления. Таким образом, средний заработок топов в Нацбанке (из расчета на 25 человек) составил в прошлом году 2,8 млн тенге в месяц.

Управленцы Казахстанского фонда гарантирования депозитов заработали больше – 4,18 млн тенге (+37% к предыдущему году). На 17% выросло вознаграждение топов в ЕНПФ

(до 2,68 млн в месяц), на 12% – в Казахстанском фонде устойчивости (до 2,44 млн). Зато резко, почти вдвое, упало жалование руководства в Национальной инвестиционной корпорации («дочка» Нацбанка, которая управляет активами Нацфонда, ЗВР, пенсионными деньгами). С другой стороны, в 2018 году они зарабатывали гораздо больше своих коллег из рассматриваемых нами организаций (4,39 млн тенге в месяц).

На 57% сократился суммарный объем вознаграждения топов в Фонде социального медицинского страхования, а их средний ежемесячный заработок понизился на 19% (до 1,6 млн тенге). И весьма ощутимо (на 41%) упали доходы у руководства KASE – единственной частной организации из нашего списка, которую мы решили включить просто для сравнения.

### Институты развития

В эту группу мы включили НУХ «Байтерек» с его дочерними компаниями, а также организации, относящиеся к структуре КазАгро. Это выглядит логично после слов президента о том, что холдинг нужно оптимизировать. «Считаю целесообразным объединить эти две организации, создать единый институт развития с гораздо большими финансовыми возможностями. При этом количество портфельных компаний должно сократиться вдвое, штатная численность также сократится на 50%», – сказал Токаев в недавнем послании.

После множества скандалов в агропромышленной отрасли,



Коллаж: Вадим Квятковский

банкротств крупнейших землевладельцев, фактического прекращения существования в прежнем статусе гигантского сельскохозяйственного банка – состояние, в котором находится КазАгро, наверное, можно назвать плачевным. «Байтерек» на этом фоне смотрится достаточно бодро, рисует очень красивые годовые отчеты с интересными раскрытиями – но его позитивное влияние на экономику и ее столь долго ожидаемую диверсификацию все-таки не очевидно.

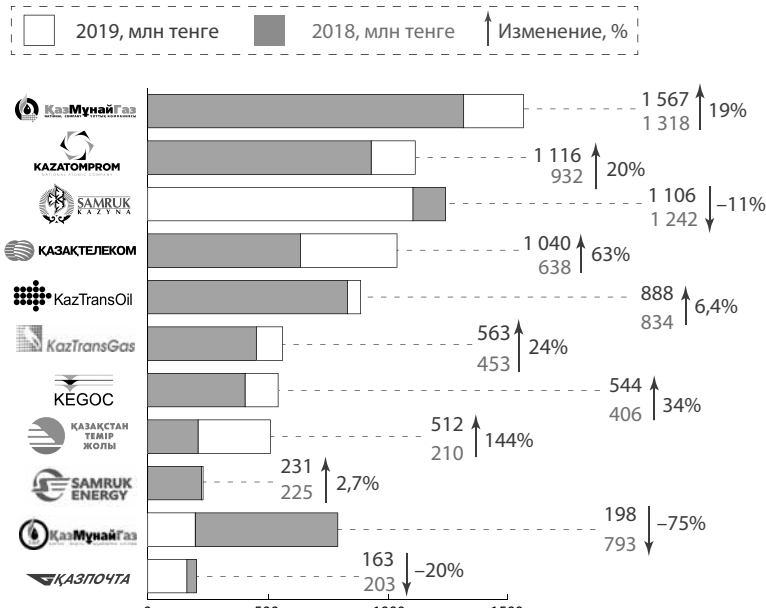
Как видно из инфографики, некоторые «дочки» и «внуки» «Байтерека» существенно подняли зарплаты своим топам. Например, в страховой компании KazakhExport средний ежемесячный заработок ключевого персонала вырос на 65% (до 2,56 млн тенге), в компании «БРК-Лизинг» – на 42% (до 2,64 млн), в QazTech

Ventures – на 38% (до 2,43 млн), в Фонде гарантирования жилищного строительства – на 37% (до 1,62 млн), в компании «Казына Капитал Менеджмент» – на 24% (до 2,56 млн тенге). На фоне этого оптимистичного роста диссонансирует фонд «Даму», в котором вознаграждение топов упало на 25% (с 2,6 млн до 1,94 млн тенге).

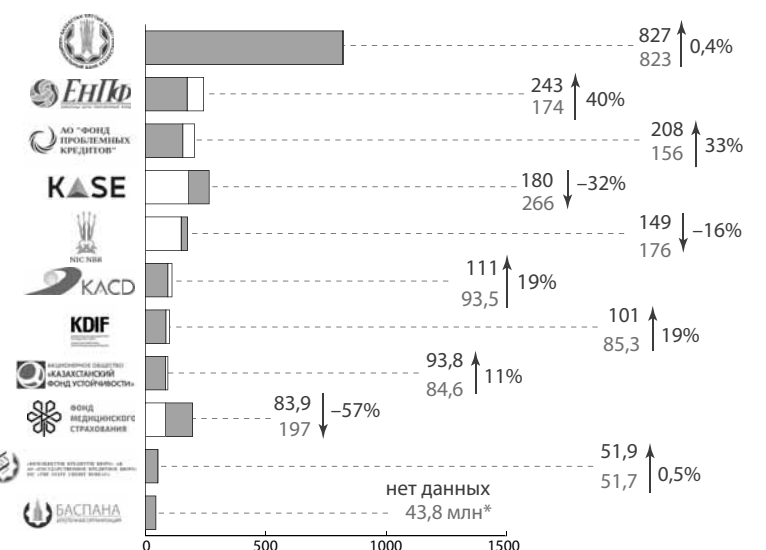
Сам «Байтерек» считает необходимым содержать дорогих независимых директоров в своем СД. Их средний ежемесячный заработок в прошлом году вырос на 10,3% и достиг 8,9 млн тенге. Больше своим директорам платит только ФНБ «Самрук-Казына» (25,2 млн тенге в месяц). В 2019 году в СД «Байтерека» было три независимых директора – Филип Йео (73 года, из Сингапура), Клаус Мангольд (77 лет, из Германии) и Томас Миров (67 лет, из Германии).

Последний известен тем, что с 2008 по 2012 год был президентом Европейского банка реконструкции и развития. Мангольд с 2015 года «является почетным консулом Российской Федерации в Баден-Вюртемберге, а также Командором Почетного легиона (Франция) и почетным сенатором Университета Фрайбурга» (цитаты из годового отчета «Байтерека»). Йео с 2010 по 2013 год был «членом Комитета экспертов по государственному управлению ООН, учрежденной Экономическим и Социальным Советом для продвижения и развития государственного администрирования и управления среди стран-участников в соответствии с Программой развития ООН». Все трое входят в СД «Байтерека» с 30 декабря 2013 года и дважды (каждые три года) были переизбраны.

### СУММАРНОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ КЛЮЧЕВОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

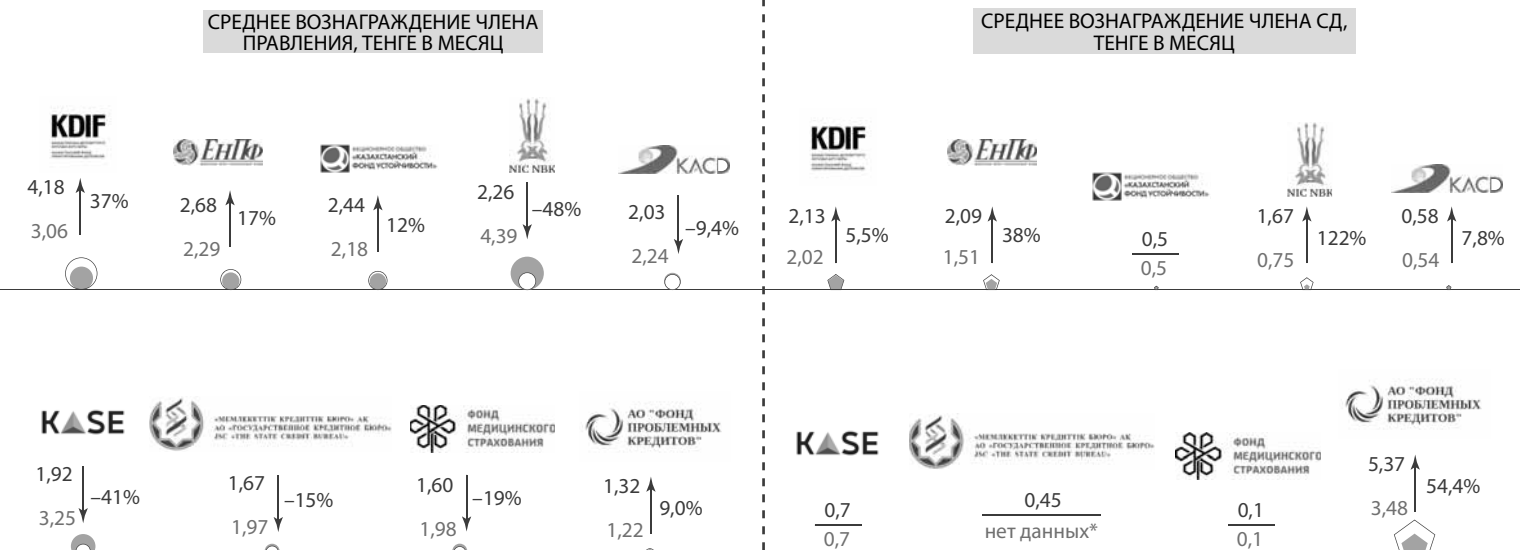
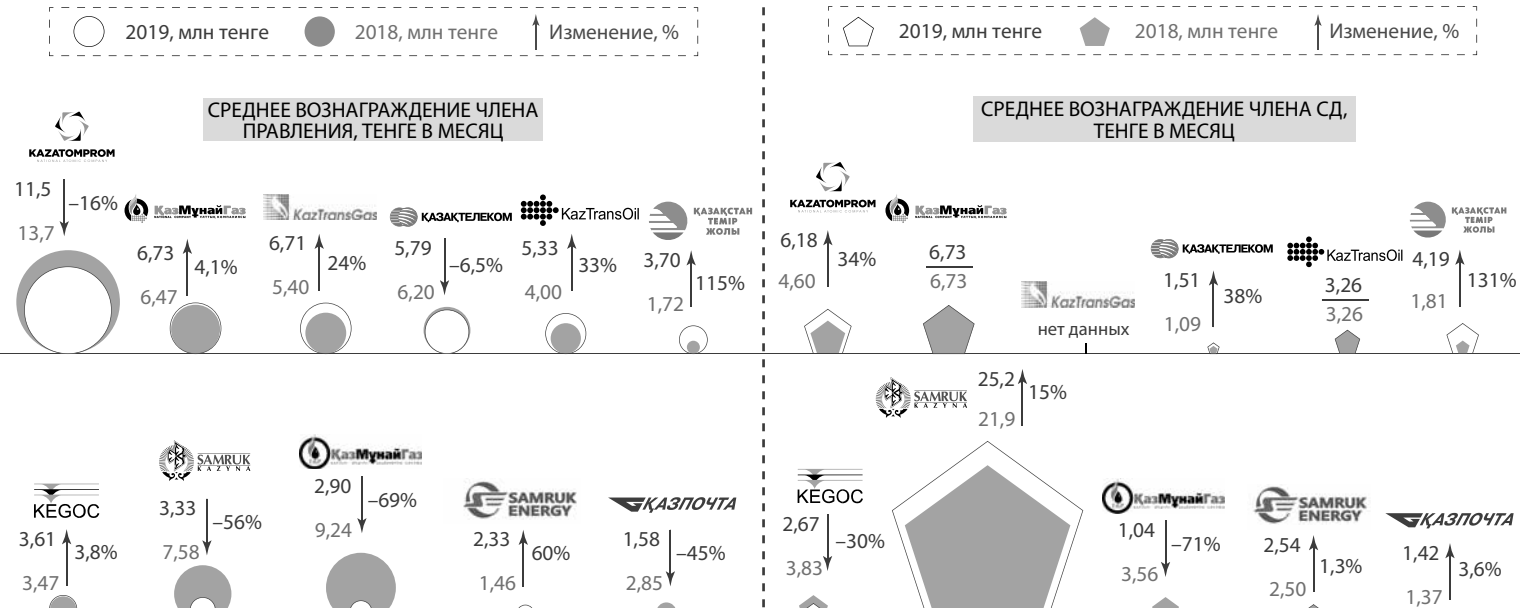


Источник: аудированная отчетность и годовые отчеты компаний, KASE, депозитарий финансовой отчетности Минфина, расчеты «Курсива»

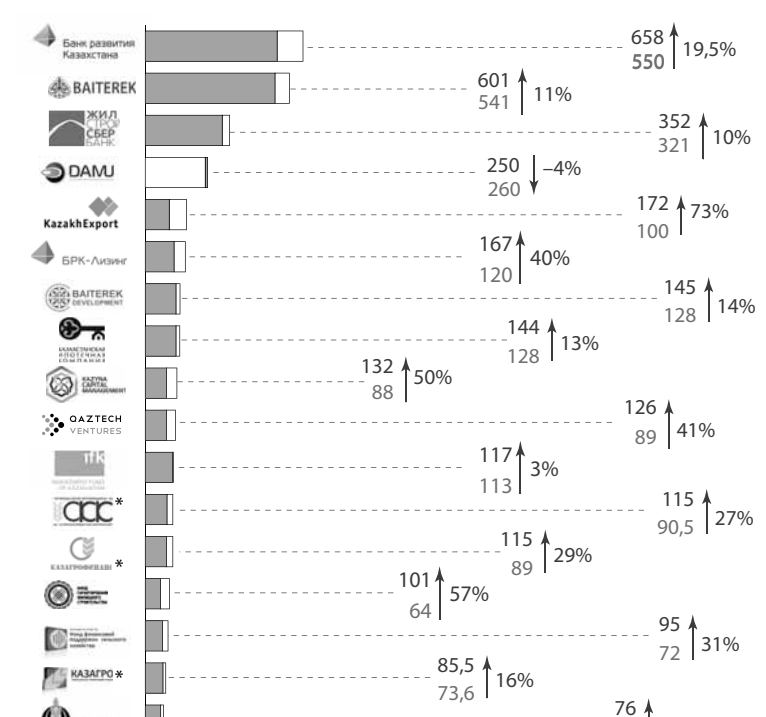


\* Компания образована 11 июня 2018 г. и 1 февраля 2020 г. присоединена к АО «Казахстанский фонд устойчивости».

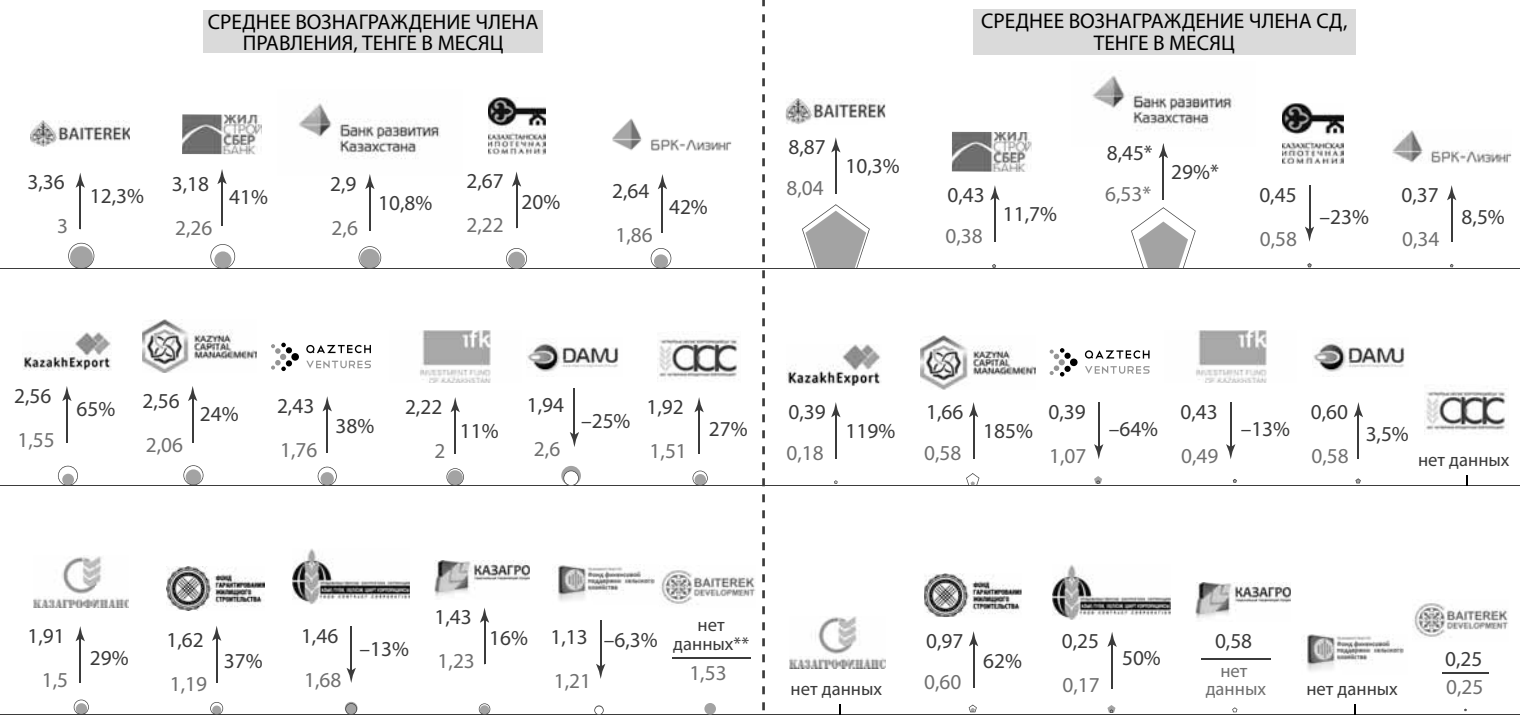
### СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЮТ ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



\* Общий размер вознаграждения членов СД вырос с 2,84 млн тенге в 2018 г. до 10,82 млн в 2019 г., но количество независимых директоров в 2018 г. неизвестно.



\* Без учета вознаграждений совета директоров. Источник: аудированная отчетность и годовые отчеты компаний, KASE, депозитарий финансовой отчетности Минфина, расчеты «Курсива»



\*\* В рамках поставленной главой государства задачи по сокращению количества операторов жилищных программ 28 февраля 2020 г. НУХ «Байтерек» принял решение о присоединении АО «Байтерек девелопмент» к Казахстанской ипотечной компании.

\* Приблизительная оценка

## ТЕНДЕНЦИИ

# Как провести общее собрание участников или акционеров на карантине

&gt; стр. 1

Что же делать в сложившейся ситуации компаниям с иностранным участием, когда закрыты границы и нет возможности физически присутствовать на собрании? Закон о ТОО предусматривает возможность проведения собрания заочно, то есть опросным путем посредством обмена письмами, факсимильными или электронными сообщениями либо с использованием иных средств связи, доступных всем участникам и обеспечивающих аутентичность передаваемых и принимаемых сообщений. Однако Законом о ТОО установлен запрет на принятие решения заочным путем по некоторым вопросам, перечень которых может быть дополнительно расширен в уставе ТОО. Кроме того, проведение заочного собрания возможно только в том случае, если это предусмотрено уставом ТОО, а также наличествует прямо выраженное согласие участников, обладающих в совокупности более чем 3/4 от общего числа голосов.

Таким образом, законодательно установлена возможность проведения опроса с помощью средств связи или путем направления бюллетеней для голосования. Однако, как было указано выше, такой вид собрания не всегда возможен в силу требований законодательства.

На практике на сегодняшний день сложилась такая ситуация, что, проводя ОСУ с использованием видео-конференц-связи посредством Skype, Zoom и т. д., ТОО приравнивают их к очным собраниям.

В законодательстве отсутствует понятие очного собрания ТОО, тогда как заочное собрание означает лишь опрос, проводимый при помощи средств связи. Принимая во внимание требования к проведению очного ОСУ, такие как регистрация участников, под ним можно подразумевать личное присутствие



Карина ШАМСУТДИНОВА,  
консультант департамента налогов  
и права, «Делойт» в Казахстане

участника (или его представителя) для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по ним.

Здесь следует отметить, что в отношении акционерных обществ законодательство прямо описывает возможность проведения очного собрания дистанционно с использованием средств связи.

Таким образом, возникает два мнения по поводу возможности проведения очного собрания ТОО с использованием средств связи, в том числе видео-конференц-связи:

- очное собрание ТОО не может быть проведено с использованием средств связи, так как это прямо не предусмотрено Законом о ТОО;

- очное собрание ТОО может быть проведено с использованием средств связи, обеспечивающих соблюдение всех требований к очному собранию ТОО, в том числе присутствие участника (или его представителя) для обсуждения вопросов повестки дня и принятия решений по ним.

На наш взгляд, проведение собрания посредством видео-конференц-связи можно считать очным, так как фактически участник присутствует на собрании и участвует в общем обсуждении повестки дня, а само собрание не проводится опросным путем. Однако для того чтобы уменьшить или полностью устранить потенциальные риски, следует предпринять ряд шагов, описанных ниже.



Фото: Depositphotos/pongsrionkham

1. Получить согласие каждого из участников на проведение очного собрания в формате видео-конференц-связи; заранее определить номер, по которому участники смогут присоединиться к конференции; оговорить детали проведения собрания и механизм подключения; удостовериться, что у каждого участника есть средства связи, позволяющие ему беспрепятственно присутствовать на ОСУ в таком формате. Следует учесть, что существует судебная практика, согласно которой собрания, проведенные таким способом, признавались недействительными, если кто-то из участников не смог присоединиться и решения принимались без него.

2. Соблюсти все требования к очному собранию, в том числе к созыву и проведению ОСУ, установленные законодательством и учредительными документами ТОО.

3. Отразить в протоколе, что собрание проводилось посредством видео-конференц-связи, либо указать, кто из участников присутствовал удаленно; можно также указать программный продукт, в котором обеспечивается видео-конференц-связь.

4. Обеспечить запись видео-конференц-связи и ее хранение, для того чтобы избежать конфликтов в будущем.

## Подписание протокола ОСУ

Согласно постановлению Верховного суда РК протокол ОСУ – это документ, содержащий, в частности, сведения о соблюдении порядка проведения общего собрания участников, наличии кворума, результатах голосования и решении, принятом на повестке дня. Заведение протокола общего собрания отвечает секретарю общего собрания. Протокол подписывается председателем и секретарем общего собрания.

В рассматриваемом случае возникает вопрос: как подписывать протокол ОСУ в условиях новых реалий? Альтернативой пересылке оригинального протокола для подписания может стать электронный протокол, подписанный электронной цифровой подписью (далее – ЭЦП).

Согласно Закону РК «Об электронном документе и электронной цифровой подписи» электронный документ, соответствующий требованиям данного закона и удостоверяемый посредством ЭЦП лица, имеющего полномочия на его подписание, равнозначен документу, подписанному на бумажном носителе. Для того чтобы воспользоваться данной опцией, компания должна быть подключена к

системе электронного документооборота. Сейчас существует множество технологических решений, позволяющих настроить электронный документооборот как внутри компании, так и для взаимодействия с третьими лицами.

Однако здесь возникает вопрос о том, как подписать документ, если секретарь либо председатель ОСУ – иностранный гражданин. Первый вариант – получить ЭЦП для такого иностранного гражданина согласно законодательству Казахстана. Следует учесть, что данный процесс потребует подготовки документов и дополнительного времени, поскольку ЭЦП должна быть получена заранее. Второй вариант – подписание протокола иностранной ЭЦП. В соответствии с Законом РК «Об электронном документе и электронной цифровой подписи» иностранная ЭЦП, имеющая иностранное регистрационное свидетельство, признается на территории РК в следующих случаях:

- 1) ее подлинность удостоверена доверенной третьей стороной РК;
- 2) лицо, подписавшее электронный документ, правомерно владеет закрытым ключом иностранной ЭЦП;
- 3) иностранная ЭЦП используется в соответствии со сведениями, указанными в регистрационном свидетельстве;
- 4) иностранная ЭЦП сформирована средствами ЭЦП иностранного удостоверяющего

центра, зарегистрированного в доверенной третьей стороне РК, или иностранного удостоверяющего центра, зарегистрированного в доверенной третьей стороне иностранного государства, зарегистрированной в доверенной третьей стороне РК.

Хотелось бы отметить, что ранее иностранные ЭЦП также могли признаваться легитимными на территории РК, однако условия такого признания были несколько иными. Вышеуказанные случаи признания иностранной ЭЦП в РК были введены лишь 25 июня 2020 года, и пока до конца непонятно, сколько времени занимает этот процесс и как в целом иностранные ЭЦП воспринимаются на практике. В частности, будут ли государственные органы и суды признавать протоколы ОСУ, подписанные ЭЦП.

Несмотря на то что карантинные меры по всему миру начинают понемногу ослабевать, несомненно, существует вероятность введения повторных ограничений. Кроме того, как целые компании, так и отдельные лица пересмотрели свое отношение к путешествиям и личным встречам. Для того чтобы обеспечить как бесперебойную работу, так и безопасность своих сотрудников, компаниям следует уже сейчас предпринять меры, позволяющие одновременно соблюсти требования законодательства и достигать поставленных бизнес-целей. В частности, необходимо внести в корпоративные документы изменения, позволяющие проводить ОСУ посредством видео-конференц-связи. Кроме того, нужно предусмотреть порядок ведения протоколов на таких собраниях и порядок их подписания (в том числе посредством ЭЦП), а также провести работу по получению ЭЦП для казахстанских граждан, а при необходимости – по удостоверению иностранных ЭЦП.

## Публичный договор на техническое обслуживание лифтов (ТОО «Каз Сервис Лифт»)

В соответствии со ст. 387 Гражданского кодекса Республики Казахстан ТОО «Каз Сервис Лифт» в лице Директора Попова Н.Г., действующее на основании Устава, именуемое в дальнейшем «Услугодатель», с одной стороны и собственник (наниматель) жилого помещения, именуемый в дальнейшем «Потребитель», с другой стороны заключили настоящий Договор о нижеследующем:

### Основные понятия, используемые в Договоре:

1) Потребитель – собственник или наниматель помещений (квартир), пользующиеся услугами лифтов.

2) Услугодатель – ТОО «Каз Сервис Лифт», представляющее потребителям услуги по обслуживанию лифтов.

3) Обслуживание лифтов – диспетчеризация и комплекс мероприятий по поддержанию и восстановлению работоспособности или исправности лифтового хозяйства при использовании по назначению.

4) Лифтовое хозяйство – комплекс строительных, инженерных сооружений и систем, предназначенных для подъема и спуска людей и (или) грузов в кабине.

5) ПОПБЭГМ – Правила обеспечения промышленной безопасности при эксплуатации грузоподъемных механизмов (Утверждены приказом министра по инвестициям и развитию по РК от 30 декабря 2014 г. №359).

6) Уполномоченный орган – Департамент по регулированию естественных монополий, защите конкуренции и прав потребителей по городу Алматы.

7) СТ РК 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные» – Стандарт Республики Казахстан 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные».

### 1. Предмет Договора

1.1. Услугодатель в соответствии с условиями настоящего Договора обязан обеспечить бесперебойную

работу лифтового оборудования, отвечающего ПОПБЭГМ и СТ РК 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные».

1.2. Потребительские свойства и режим предоставления услуг по обслуживанию лифтов как объекта повышенной опасности должны соответствовать требованиям действующего законодательства Республики Казахстан.

### 2. Стоимость и порядок оплаты услуг

2.1. Потребитель осуществляет плату за пользование лифтами согласно действующему тарифу, согласованному уполномоченным органом, в размере 12,20 тенге с 1 кв. м общей площади жилища (без электроэнергии и уборки кабины лифта).

2.2. Стоимость услуг, равно как и иные условия Договора, устанавливаются одинаковые для всех потребителей, кроме случаев предоставления услуг с учетом льгот.

2.3. Льготы для отдельных категорий потребителей устанавливаются в следующем размере:

- инвалиды 1-й, 2-й групп, участники и инвалиды ВОВ – в размере 100 (сто) процентов;
- инвалиды 3-й группы и прочие граждане, имеющие право на льготы (при предоставлении соответствующих документов), – в размере до 50 (пятидесяти) процентов.

2.3. Плата взимается со всех проживающих в доме, кроме жильцов 1-го этажа, если отсутствует паркинг. Оплата должна производиться ежемесячно не позднее 25 числа месяца, следующего за расчетным, на основании единого платежного документа согласно «Правилам предоставления коммунальных услуг», утвержденного Постановлением акимата города Алматы от 11 мая 2016 года №2 /186.

### 3. Права и обязанности Потребителя

3.1. Потребитель имеет право:

3.1.1. Получать услуги по техни-

ческому обслуживанию лифта в соответствии с ПОПБЭГМ и СТ РК 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные».

3.1.2. Пользоваться технически исправным лифтом.

3.1.3. Получать информацию о технических характеристиках лифта.

3.1.4. Получать информацию о правильности применения тарифов на предоставляемые услуги.

3.1.5. Требовать от Услугодателя устранения выявленных недостатков в установленные Договором сроки (п. 4.2.6. Договора).

3.1.6. На судебную защиту в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан в случае нарушения его прав.

3.1.7. Не производить плату за услуги за время простоя лифта(ов) сверх установленных настоящим Договором сроков по вине Услугодателя при наличии соответствующего акта, подписанного уполномоченным на то представителем Услугодателя и Потребителем.

3.2. Потребитель обязан:

3.2.1. Своевременно, в установленные настоящим Договором сроки производить плату за оказанные услуги.

3.2.2. Бережно относиться к лифту и лифтовому оборудованию.

### 4. Права и обязанности Услугодателя

4.1. Услугодатель имеет право:

4.1.1. Своевременно получать от Потребителя плату за предоставленные услуги и принимать меры, предусмотренные настоящим Договором, в случае нарушения сроков платежей. При задержке платы за услуги Потребителем Услугодатель имеет право предъявить имущественный иск в соответствии с действующим законодательством Республики Казахстан.

4.1.2. Временно отключать лифт(ы) для проведения технического обслуживания, планового ремонта лифта(ов), а так-

же для устранения аварийных заявок.

4.1.3. Останавливать работу лифта(ов) в случае несоответствия технического состояния лифта(ов) и лифтового оборудования требованиям ПОПБЭГМ и СТ РК 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные», а также при невыполнении Потребителем договорных обязательств.

### 4.2. Услугодатель обязан:

4.2.1. Выполнять все обязательные услуги в соответствии с требованиями завода-изготовителя, ПОПБЭГМ и договорами с КСК, а также графиком планово-предупредительных работ.

4.2.2. Производить следующие виды работ согласно техническому процессу:

- круглосуточный технический надзор за лифтами;
  - круглосуточное аварийное обслуживание лифтов;
  - ежемесячный технический осмотр лифтов;
  - ежегодное периодическое техническое освидетельствование лифтов.
- 4.2.3. Обеспечить ежедневную бесперебойную работу лифтов. Не считается временем простоя лифта:
- проведение ежемесячного технического обслуживания в течение 12 часов;
  - проведение ежегодного планового ремонта в течение 48 часов;
  - устранение аварийных заявок в течение 24 часов;
  - отключение электроэнергии в домах районными РЭС менее 24 часов.

4.2.4. Информировать Потребителя об изменении тарифа за эксплуатацию лифтов не менее чем за 10 дней до их введения путем публикации в средствах массовой информации.

4.2.5. Информировать через КСК о проведении планово-предупредительного ремонта лифта за 24 часа до его начала.

4.2.6. Устранять обоснованные претензии со стороны Потребителя

к качеству услуг по согласованному обоими Сторонами графику.

4.2.7. Соблюдать пункт 4.4.2. СТ РК 1743-2009 «Услуги жилищно-коммунальные», который гласит: «Исполнитель, который аттестован в местных органах Министерства по чрезвычайным ситуациям Республики Казахстан, при обслуживании пассажирских лифтов должен иметь круглосуточную аварийную службу».

4.2.8. Осуществлять перерасчет по оплате услуг за время простоя лифта(ов) сверх установленных настоящим Договором сроков по вине Услугодателя при наличии соответствующего акта, подписанного уполномоченным на то представителем Услугодателя и Потребителем.

### 5. Ответственность Сторон и урегулирование споров

5.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по настоящему договору Стороны несут ответственность, предусмотренную настоящим договором и действующим законодательством. Исполнитель не несет ответственности за какие-либо потери, убытки, порчу, возникающие в результате вмешательства законодательных органов или по указаниям, а также иных обстоятельств, возникших по независящим от Исполнителя причинам.

5.2. Стороны предпринимают все усилия для урегулирования возникающих споров путем переговоров и переписки. При недостижении соглашения между Сторонами споры и разногласия разрешаются в судебном порядке.

5.3. Отношения Сторон, вытекающие из Договора и не урегулированные иными действующим законодательством Республики Казахстан.

### 6. Форс-мажорные обстоятельства

6.1. Ни одна из Сторон не несет ответственности перед другой

Стороной в случае наступления форс-мажорных обстоятельств, то есть обстоятельств непреодолимой силы (стихийное бедствие или иные обстоятельства, которые невозможно предусмотреть или предотвратить), а также военных действий, забастовок, влекущих к неисполнению или надлежащему исполнению Договора.

6.2. Обязательства Сторон по Договору могут быть приостановлены на срок действия обстоятельств непреодолимой силы, но только в той степени, в которой такие обстоятельства препятствуют исполнению обязательств Сторон по Договору.

6.3. В случае если обстоятельства непреодолимой силы будут длиться 3 (три) и более месяца, каждая из Сторон вправе расторгнуть Договор при условии предварительного уведомления другой Стороны не менее чем за двадцать календарных дней до даты предполагаемого расторжения. При этом Стороны обязуются в течение 30 календарных дней произвести все взаиморасчеты по Договору.

### 7. Срок действия Договора

7.1. Настоящий Договор является публичным (ст. 387 ГК РК) и вступает в силу с момента его опубликования в средствах массовой информации.

7.2. Вступление в силу настоящего Договора не освобождает Сторону от исполнения взаимных обязательств, возникших до его вступления.

7.3. Договор считается заключенным на неопределенный срок.

### 8. Юридический адрес и реквизиты Услугодателя:

ТОО «Каз Сервис Лифт», РК, Алматинская область, Жамбылский р-н, с. Узынагаш, ул. Молдагулова, 60 К, БИН 200740006194 ИИК KZ396018771001058731, БИК HSBKZKX, АО «Народный банк Казахстана, kaz.service.lift@mail.ru, Попов Н.Г.



# Добыча нефти в Венесуэле сходит на нет

> стр. 1

55-летняя Эррера использует для этого дрова. «Ощущение такое, что население острова просто медленно умирает», – говорит она.

Подобные истории можно услышать и в других частях страны, поскольку практически полная остановка нефтеперерабатывающих заводов, частично произошедшая из-за отсутствия импортных деталей, влияет и на все другие отрасли экономики, начиная от продуктов питания и заканчивая транспортом.

**Дэвид Бермудес**, который занимается оптовой торговлей яйцами в южном штате Боливар, рассказывает, что раньше он получал товар с ферм каждые два дня. Теперь груз прибывает лишь раз в две недели, поскольку фермеры вынуждены собирать дефицитное топливо. В результате жители преимущественно сельских штатов лишаются важного источника дешевого белка.

Запросы в Министерство информации Венесуэлы и государственную нефтяную компанию Petroleos de Venezuela SA (PdVSA) с просьбой прокомментировать ситуацию остались без ответа.

Правда, **Диосдадо Кабельо**, союзник президента **Николаса Мадуро**, которого многие считают вторым по значимости политиком страны, недавно в телевизионном выступлении заявил: «Венесуэла официально не получала доходов от нефтяной промышленности начиная с октября». При этом он высоко оценил стойкость правительства. «Эта битва не будет легкой, но альтернатива ей – это просто сдать», – подчеркнул Кабельо.

На сегодня Chevron Corp. осталась единственной крупной американской нефтяной компанией, которая все еще работает в Венесуэле. Остальные компании покинули страну после того, как больше десяти лет назад Уго Чавес пересмотрел условия контрактов с ними. Однако и Chevron вынужден свернуть большую часть своей деятельности и должен сделать это до 1 декабря. В этот день истекает срок разрешения вести дела с правительством Венесуэлы вопреки санкциям США, запрещающим фирмам это делать, поскольку администрация президента **Трампа** стремится усилить давление на **Николаса Мадуро**, преемника Чавеса и также социалиста.

Решение правительства США распространяется и на четыре нефтесервисные компании – Schlumberger Ltd., Halliburton Co., Baker Hughes Inc. и Weatherford International Ltd., которые играли важную роль, помогая Венесуэле в добыче нефти.

По данным Baker Hughes, еще в начале этого года разведку новых месторождений нефти в Венесуэле вели 25 буровых установок. В августе Nabors Industries, подрядчик Chevron, извлек последнюю буровую установку.

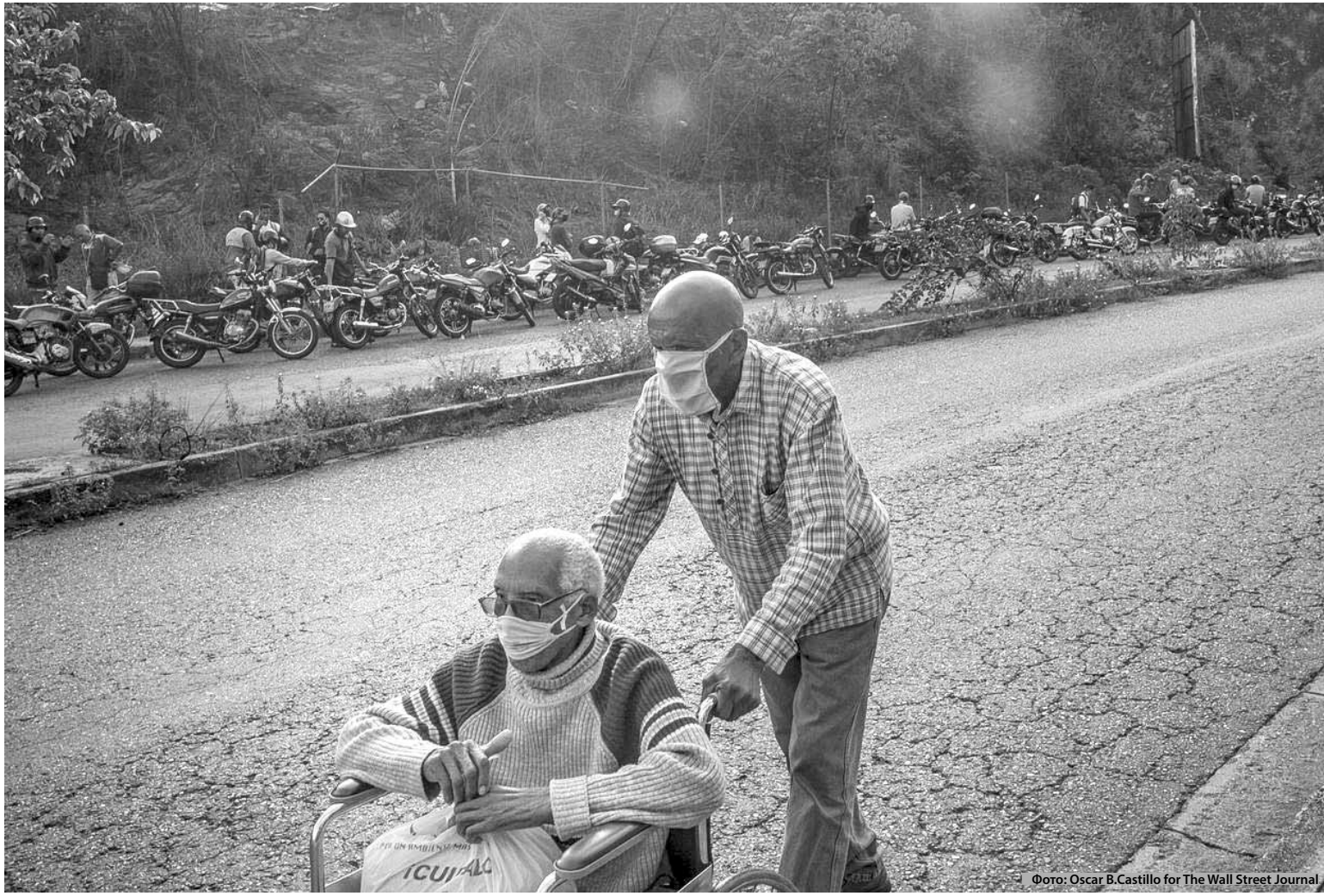
Еще 18 месяцев назад Венесуэла производила почти миллион баррелей нефти в день. Сейчас этот показатель составляет около 300 тысяч баррелей, и согласно прогнозу некоторых аналитиков к концу текущего года добыча может упасть до 200 тысяч баррелей в сутки.

В результате поступления от нефтедобычи в бюджет страны составят всего около \$4 млрд. Как отмечает **Джорджио Кунто**, экономист консалтинговой фирмы Esoanalitica в Каракасе, во время бума в 2012 году правительство получало аналогичную сумму доходов каждые две недели.

Примечательно, что эта ситуация практически никак не повлияла на мировые нефтяные рынки, поскольку другие страны – участники ОПЕК компенсировали сокращение добычи в Венесуэле. Американские нефтеперерабатывающие заводы, которые когда-то были крупнейшими покупателями венесуэльской нефти, также не пострадали, так как в последние годы в США произошел резкий рост нефтедобычи.

## Некогда крупный производитель

Несмотря на то что санкции США, несомненно, ухудшили положение венесуэльской не-



Мужчины идут домой пешком из больницы в Каракасе, поскольку кареты скорой помощи остались без топлива.

фтяной промышленности, экономисты утверждают, что главной причиной краха являются два десятилетия некомпетентности и коррупции при правительствах Чавеса и Мадуро, которые также демонстрировали свое нежелание работать с иностранными партнерами.

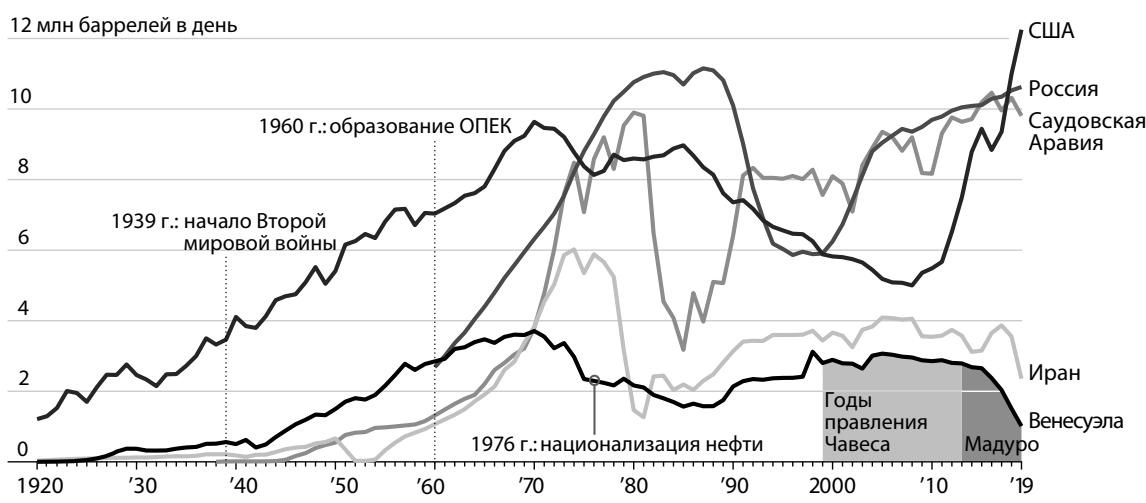
Нефтяная история Венесуэлы началась в 1922 году, когда в стране была успешно пробурена первая скважина. Вскоре Венесуэла стала вторым крупнейшим после США производителем нефти в мире. В 1960 году министр **Пабло Перес Альфонсо**, курировавший нефтяную промышленность страны, инициировал создание ОПЕК.

Венесуэла быстро развивалась и была весьма привлекательной для иммигрантов из Европы вплоть до 1970-х, когда правительство полностью национализовало нефтяную промыш-

## Нефтяная засуха

Венесуэла была крупнейшим производителем нефти в течение десятилетий, однако сейчас ситуация кардинально изменилась

Добыча сырой нефти



Источник: данные CEIC, Energy Information Administration (США)



Заброшенная АЗС в Каракасе (Венесуэла).

ленность. Однако в стране всегда остро стояла проблема бедности среди населения и коррупции среди правящего класса.

Когда в 1999 году к власти пришел Уго Чавес, бывший армейский капитан с революционными взглядами, он пообещал ликвидировать разрыв в уровне благосостояния среди венесуэльцев, следуя социалистическому курсу. Таким образом он положил конец операционной независимости, которой ранее пользовалась компания PdVSA.

До этого момента компания пользовалась репутацией эффективного предприятия. Затем после забастовки работников отрасли, направленной на свержение Чавеса, он уволил топ-менеджмент компании. Ее ресурсы он начал использовать для строительства жилья, раздачу курятины обитателям трущоб и организации митингов Социалистической партии. Также он сохранил традицию практически бесплатной раздаче бензина

гражданам Венесуэлы. Кроме того, страна продавала нефть по сниженным ценам таким своим союзникам в регионе, как Куба.

В 2006 году Уго Чавес разорвал контракты с иностранными компаниями, которые выполняли большую часть работ на месторождениях. Чавес вынудил их передать основной операционный и финансовый контроль над проектами госкомпания PdVSA. Одна за другой такие фирмы, как Exxon Mobil, начали покидать страну. Объем инвестиций снизился, как и объем производства.

Поначалу мало кто в Венесуэле обращал на это внимание или переживал по этому поводу. Цены на нефть росли, подталкиваемые бурным ростом экономики Китая. Это обеспечило правительству приток значительных средств, которые Чавес направил на субсидирование продовольственных и других программ. При этом средства на поддержание нефтяной промышленности не выделялись. К 2013 году, когда он умер после

борьбы с раком, уровень нефтедобычи в стране был примерно вдвое меньше, чем тогда, когда он только пришел к власти.

Миллиарды нефтедолларов были переведены в дискреционные фонды, контролируемые президентом и не подлежащие какому-либо должному учету. Тот факт, что контроль над расходами не осуществлялся, позволил людям внутри системы откровенно грабить государственную казну. На фоне коррупции в Венесуэле даже возникла «левая» буржуазия, которая бахвалилась своим богатством в виде роскошных лофтов в Майами и замков в Испании.

На одном совместном предприятии менеджеры похитили сотни миллионов долларов, регулярно завышая стоимость поставляемых на месторождения товаров, например офисного оборудования. Согласно платежным документам и счетам-фактурам, с которыми ознакомилось издание The Wall Street Journal, сметы завышались более чем в сто раз.

Сотрудник компании, поставившей офисное оборудование, признал себя виновным и был приговорен к домашнему аресту.

Многолетние хищения в сочетании с огромными расходами на государственные субсидии и полное пренебрежение к инфраструктуре привели экономику Венесуэлы к положению, когда мало что напоминает о нефтяных доходах на сумму свыше \$1 трлн, которые страна получила за 22 года социалистического правления. Как рассказал изданию бывший союзник правительства, почти треть этих средств была расхищена в рамках различных коррупционных схем.

Бум закончился осенью 2014 года, когда мировые цены на нефть резко пошли вниз, и экономика Венесуэлы вошла в состояние свободного падения. Чтобы остаться у власти, правительство ужесточило политический контроль, ограничило реальные полномочия законодательного органа страны и подавляла протесты избиениями, арестами и даже убийствами.

Та небольшая часть нефтяной промышленности Венесуэлы, которая выжила после нанесенных неэффективным управлением потерь, последние два года является объектом санкций со стороны администрации президента Трампа. Цель правительства США – вынудить Мадуро отказаться от власти, ограничив доходы режима. Мадуро обвиняют в подтасовке результатов выборов, а также в нарушениях прав человека. Законным же президентом Венесуэлы Штаты признают лидера оппозиции **Хуана Гуайдо**.

Американские власти обещают еще сильнее ужесточить санкции вариантов – это в еще большей степени ограничить возможности Венесуэлы обменивать сырую нефть на дизельное и другое топливо. Несмотря на дефицит

этих продуктов в стране, режим Мадуро по-прежнему поставляет нефтепродукты по сниженным ценам таким своим союзникам, как Куба, говорит **Эллиот Абрамс**, специальный посланник США в Венесуэле.

«Мадуро постоянно демонстрирует, что ему наплевать на жизнь венесуэльцев. Если существует нехватка дизельного топлива, то самый простой способ облегчить проблему – это положить конец колониальным отношениям между Кубой и Венесуэлой», – отмечает он.

В настоящее время миллионы баррелей венесуэльской сырой нефти, добытой за последние месяцы, хранятся в переполненных хранилищах и танкерах в море, и лишь немногие покупатели готовы рискнуть нарушить запрет США на торговлю нефтью с Венесуэлой. Несмотря на санкции, этой весной и летом Иран отправил в Венесуэлу 1,5 млн баррелей моторного топлива, однако этого хватило лишь на несколько недель.

Когда-то нефтеперерабатывающие заводы Венесуэлы ежедневно производили из сырой нефти до 600 тыс. баррелей бензина, что полностью покрывало внутренние потребности, и около половины этого топлива отправлялось на экспорт. По данным профсоюза работников в сфере нефтепереработки, сегодня НПЗ едва производят от 30 до 40 тыс. баррелей топлива в день.

Из-за введенных США санкций местные НПЗ не могут импортировать необходимые химикаты и компоненты. В итоге, чтобы заправиться, венесуэльские водители вынуждены стоять в огромных очередях, иногда по несколько дней.

«Постоянные страдания – вот что я чувствую», – говорит **Ирелис Мартинес**, 63-летняя пенсионерка из Каракаса, которая в дефиците винит отчасти американские санкции. «Молятся, чтобы все стороны пришли к какому-то решению. Я вижу, что из-за большого числа санкций страдают лишь простые венесуэльцы, такие как я», – добавляет она.

Со своей стороны Мадуро называет себя жертвой империалистической агрессии и обвиняет США в дестабилизации деятельности государственной нефтяной компании. «Дональд Трамп развязал войну против PdVSA», – заявил он в недавнем телеобращении к народу.

## Конец эпохи бесплатного топлива

Учитывая катастрофическое снижение нефтяных доходов, Мадуро решил пойти на шаг, немалым для его предшественников. В июне правительство ввело практически рыночные цены на бензин. Всего за ночь цена на топливо выросла до \$2 за галлон, что стало настоящим шоком для страны, где бесплатный бензин считался практически неотъемлемым правом гражданина.

Каракас, где на протяжении десятилетий автомобильное движение было одним из самых интенсивных во всем западном полушарии, теперь привлечен относительно свободными проспектами и улицами. Само понятие «час пик» теперь в прошлом.

Ранее в этом году администрация Мадуро признала некоторые ошибки в управлении нефтяной промышленностью и обнародовала планы по обновлению отрасли, пообещав улучшить контроль и обеспечить лучшие коммерческие условия для иностранных компаний. Впрочем, учитывая американские санкции, запрещающие компаниям из любой страны мира работать в Венесуэле, эти новости не произвели большого эффекта.

По словам **Жилберто Морилло**, бывшего главы PdVSA, когда-то нефть была билетом в эру модернизации и стабильности. «Сто лет назад мы начинали с нуля. Теперь, когда страна лежит в руинах из-за неэффективного управления, похоже, нам все нужно начинать сначала», – говорит он.

Перевод с английского языка – Танат Кожманов.



## ПРОЦЕСС

# Создание процессов «с нуля»: как это сделать

Практически в каждой отрасли сегодня появилось множество успешных стартапов, которые создают, тестируют и масштабируют продукты с невероятной скоростью. Во многом им это удается благодаря разработке процессов с чистого листа. Но опыт показывает, что и зрелые компании с множеством физических активов могут взять этот подход на вооружение. Разработка «с нуля» (zero-based design) позволяет снизить затраты без ущерба для качества, безопасности и доверия клиентов.

Для начала нужно полностью отказаться от исходных допущений и составить самый оптимистичный сценарий, затем – избавиться от дублирующих друг друга процессов. И лишь потом надо постепенно добавлять существующие ограничения, чтобы прийти к минимально жизнеспособному продукту. При этом важно уметь посмотреть на процесс со стороны, в чем помогут внешние эксперты или опыт других.

В одной телекоммуникационной компании расширение мощности мобильных сетей обычно занимало больше года и возникла острая потребность организовать этот процесс эффективнее. Межфункциональные команды изучили существующий процесс и поняли, что на закупки и получение разрешений уходит слишком много времени, проектная документация обрабатывается вручную. Все осложняет жесткая последовательность этапов развертывания сетей.



Дулатбек ИКБАЕВ,  
партнер  
McKinsey & Company

жают организацию к желаемым результатам, и упраздняют те действия, которые почти не приносят пользы или создают чрезмерную сложность. Нет нужды составлять описания вручную, прилагая большие усилия: при помощи современных технологий – от интеллектуального анализа процессов до составления их схем – можно решить эту задачу намного проще и эффективнее, чем в прежние времена.

**Координирование и цифровизация.** Реорганизируйте процессы и последовательность работы с помощью методов разработки «с нуля». Ищите в цепочке создания стоимости такие точки, которые вполне готовы к цифровизации, и разработайте несколько вариантов – от минимально жизнеспособного процесса до окончательного, идеального результата. На этом этапе также развертывают новые технологии и переводят в цифровой формат как структурированные, так и неструктурированные данные.

**Автоматизация и интеграция.** Изучите варианты автоматизации тех компонентов процесса, которые переводятся на цифровые технологии. Решения для автоматизации могут быть основаны на правилах (которые выполняются при помощи ботов или инструментов управления последовательностью работ)

телям постоянно переосмысливать и проверять «на прочность» свои процессы и цели по мере изменения условий и потребностей. Чтобы эффективно и результативно внедрить методику разработки «с нуля» во всей организации – как для внутренних процессов, так и для внешних процедур, предполагающих взаимодействие с клиентами, – нужно создать профильный экспертный центр.

Чтобы наглядно показать, как методика разработки «с нуля» закрепляется в организации при помощи экспертного центра, рассмотрим пример финансового учреждения, которому требовалось реорганизовать устаревшие процессы и повысить свои показатели клиентоцентричности. Для вывода денег со счета клиенту приходилось заполнять несколько форм (в частности, предоставлять избыточные данные), а затем ждать поступления средств на свой банковский счет как минимум более недели. Чтобы обеспечить себя постоянным доходом, клиенту приходилось повторять те же самые действия каждый месяц.

Между тем на фоне быстрого изменения ожиданий клиентов в отношении цифровых услуг продажи компании стали снижаться. Руководители осознали, что нужно в первую очередь реструктурировать бизнес-процессы, ориентируясь на потребности клиентов, – и не только для того, чтобы повысить удовлетворенность последних, но и с целью дать импульс к остро необходимому улучшению показателей деятельности за счет повышения эффективности и ускорения роста.

Чтобы осуществить эти преобразования, руководство сформировало экспертный центр по

тических занятий в различных подразделениях, чтобы помочь коллективам реструктурировать их бизнес-процессы и услуги. Специалисты центра использовали свои ресурсы для проведения как обязательных, так и добровольных мероприятий: они поддерживали не только преобразования, которые предписывала дорожная карта корпоративного центра, но и подразделения, которые хотели реорганизовать свою деятельность по собственной инициативе. Чтобы ускорить и расширить распространение методики разработки «с нуля» во всей компании, экспертный центр подготовил целый ряд стандартных материалов многократного применения, включая типовые модели семинаров, свод норм разработки, а также комплекс отраслевых и внеотраслевых методов развития инноваций. Эксперты позаботились и о надлежащем использовании этих материалов.

**3. Обеспечивать непрерывное реструктурирование деятельности.** Экспертный центр не только помогает подразделению на начальном этапе, но и назначает специалиста по разработке, который поддерживает операционные рабочие группы в течение длительного времени: он оценивает, тестирует и обновляет их цели и применяемые подходы, чтобы процессы функционировали должным образом. Одна из неотъемлемых задач центра – помогать рабочим группам в извлечении новых ценных выводов относительно предпочтений конечных пользователей, способствуя реструктурированию деятельности.

Взяв за основу методику разработки «с нуля», экспертный центр ускорил достижение кардинальных технологических улучшений



Фото: Depositphotos/BiancoBlue

## Регулирование не по учебнику Почему онлайн-образование в Казахстане оказалось вне закона



Нуркен ХАЛЫКБЕРГЕН,  
управляющий партнер Khalykbergen  
Strategy Communications

Начало учебного года не для всех учащихся Казахстана задолго: кто-то не смог отметить в системах, кто-то делил с братом или сестрой единственный в семье компьютер.

Негатив вызван непривычностью дистанционного образования – обучение в Казахстане, как и во многих других странах, частично или полностью перешло на удаленный формат. Мировые образовательные системы настраиваются: повышается компьютерная грамотность учащихся, оптимизируются каналы связи, и самое главное – приводится в соответствие регулирование. По прогнозам аналитиков, глобальный рынок платформ онлайн-образования будет расти на 41% каждый год и к 2026 году достигнет более \$65 млрд.

Дистанционное образование как массовое явление в новинку большому числу из нас. Но различные эксперименты в этом направлении проводятся уже не один десяток лет – и даже не первый век. В Европе в конце XVIII века, с появлением регулярной и доступной почтовой связи, возникло «корреспондентское обучение»: учащиеся по почте получали материалы, переписывались с педагогами и сдавали экзамены доверенному лицу или в виде научной работы. А, к примеру, в Австралии в 1960-х годах педагоги общались с учениками школы School of the Air («Школа воздуха») по двустороннему радио.

Дистанционное образование снимает нагрузку с существующей инфраструктуры: учащимся никуда не нужно ездить; отпадает необходимость в специальных помещениях, как и в их ремонте, обогреве, охране. Есть и другие серьезные плюсы у «парти за экраном». Онлайн-студенты сами могут планировать время, место и продолжительность занятий. Кроме того, лучшие преподаватели могут доставаться не десятку человек на 40 минут, а сотням тысяч сразу; такая же ситуация со сдачей тестов и проверкой результатов. Например, лучший учитель математики может преподавать только для 30 школьников в РФМШ, а можно создать качественные онлайн-уроки для всех учеников Казахстана (и не только).

Как следствие – исчезает диспропорция в качестве «го-

родского» и «регионального» обучения, как начального, так и высшего, поскольку казахстанские вузы, как государственные, так и частные, могут приглашать лучших, в том числе иностранных, преподавателей. Почему в региональном зооветеринарном институте не преподавать лучшим практикам-ветеринарам из Австралии, Новой Зеландии, Голландии или Израиля?

### Что мешает развитию онлайн-образования у нас?

Дистанционное образование у нас фактически незаконно. До сих пор не отменен приказ министра образования от 20 марта 2015 года №137 «Об утверждении Правил организации учебного процесса по дистанционным образовательным технологиям». Согласно этому приказу дистанционная форма обучения доступна только лицам с особыми образовательными потребностями. То есть, ни одно учреждение образования в Казахстане – ни частное, ни государственное – не имеет права работать с детьми без особых потребностей по дистанционной форме обучения, и диплом о дистанционном образовании в нашей стране, формально, признаваться не должен. Логично предположить, что нет законных оснований и для работы образовательных онлайн-платформ.

Изобретать в области онлайн-образования уже ничего не нужно. Взять, допустим, Coursera – лидера среди платформ онлайн-образования в мире. У компании 45 млн пользователей с ежегодным ростом на 30% и 2 тыс. корпоративных клиентов (рост +43% год к году). Coursera предлагает доступ к 3,8 тыс. курсов и 400 специализациям из 150 лучших университетов мира. Диплом этой онлайн-платформы признается многими странами мира. Более того, многие частные организации в Европе и США признают документы об окончании курсов Coursera как полноценные дипломы университетов.

В Казахстане такие дипломы официально не признаются – вот эти формальные мелочи, накопившись в системе нашего образования, говорят о необходимости большой перезагрузки и изменения многих устаревших вопросов регулирования всей казахстанской отрасли образования. Когда мы уже осознаем до конца и примем онлайн в обучение как новую реальность, тогда должен произойти качественный скачок в трансформации всего направления науки и образования. Реформы в образовании – это не чиновники, а единое стремление власти, науки и бизнеса.



Фото: Depositphotos/sdecarret

Самым очевидным решением было выполнять некоторые этапы параллельно (закупки, составление проекта, получение разрешений). Затем компания оцифровала поиск потенциальных мест для объектов сетевой инфраструктуры, используя аналитику и спутниковую навигацию. Это тоже ускорило процесс и повысило эффективность поиска в будущем. Постепенно, по мере приоритетности, команды добавляли ограничивающие факторы – например, необходимость выкупать землю под вышки связи. Но даже с учетом ограничений сроки развертывания сети удалось сократить вдвое.

### Четыре шага к оптимизации и реструктурированию

На основе методики разработки «с нуля» сформулирован четырехэтапный подход, который вообрал в себя принципы Agile (такие как непрерывное тестирование, итеративное улучшение и доработка идей) и предоставляет компаниям воспроизводимые и масштабируемые средства для модернизации внутренних процессов.

**Анализ и упрощение.** Сначала нужно определить и приоритизировать направления работы, в частности обеспечить управление спросом и отменить ненужные задачи. На этом этапе составляется описание видов деятельности, которые прибли-

либо на шаблонах (последние реализуются с помощью алгоритмов и средств аналитики). Объедините источники данных и оптимизируйте информационные потоки, а также интегрируйте результаты недавно автоматизированных видов деятельности в реструктурированные процессы.

**Реорганизация и предоставление расширенных возможностей.** В тех элементах процесса, которые необходимо и впрямь осуществлять вручную, преобразуйте организационные структуры, перераспределите ресурсы и постарайтесь повысить эффективность, например путем аутсорсинга соответствующих видов деятельности. Затем выработайте новые навыки и предоставьте людям расширенные возможности при помощи интуитивно понятных инструментов (таких как платформы автоматизации, которые почти или вовсе не требуют знаний в области программирования), чтобы они могли выработать собственные способы упрощения своей работы.

### Организационное закрепление методики разработки «с нуля» при помощи экспертного центра

Разработка (или реструктурирование) «с нуля» – это не разовое мероприятие, а циклический процесс, позволяющий руководи-

телям разработать «с нуля», поставив перед ним три цели.

**1. Способствовать лучше пониманию конечных пользователей.** Экспертный центр руководит проведением углубленных исследований, призванных оценить удовлетворенность пользователей продуктами и услугами, а также изучить основные проблемы, которые им досаждают. Кроме того, центр помогал подразделениям понять, как использовать результаты анализа исследовательских данных, чтобы совершенствовать продукты и услуги. А чтобы повысить осведомленность персонала, члены экспертного центра запустили официальные программы в сфере коммуникации (такие как организация «обедовых семинаров»), научили руководителей среднего звена применять методику разработки «с нуля» и помогли главам функциональных направлений составить концепцию клиентоцентричной деятельности со вспомогательными показателями успеха, которые могут долго служить ориентирами в процессе реструктурирования.

**2. Добиваться существенных улучшений за счет развития навыков в необходимом масштабе.** Экспертный центр стандартизировал методику разработки «с нуля» и внедрил ее в необходимом масштабе, а также способствовал проведению тема-

и реорганизацию процессов. В течение девяти месяцев компания запустила предложение услуг, охватывающее несколько различных каналов, предоставила клиентам возможность автоматически выводить финансовые средства по телефону или через интернет и сократила длительность циклов на величину до 90%, а удельные издержки – на величину до 30%.

Упорядоченный и прозрачный подход к решению задач с помощью методики разработки «с нуля» помогает компаниям оптимизировать и ускорять процессы, эффективно сочетая различные приемы, такие как: отбрасывание всего лишнего, поиск решений за пределами отрасли, автоматизация и цифровизация деятельности и данных, а также реорганизация работы персонала и усовершенствование навыков. Но преимущества не даются даром. Для внедрения этой методики необходимы ресурсы, особенно неподвзятый кураж, который охотно подвергает сомнению общепринятое мнение и экспериментирует. Но компаниям, готовым на это, методика разработки «с нуля» сулит высокую рентабельность инвестиций, причем не только за счет экономии средств, но и благодаря новым перспективным возможностям, а также потенциалу для обеспечения долгосрочной устойчивости.

### Объявления

1. ТОО «ТрансНефтеКонтракт ДМ» (БИН 080640014687) сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Нур-Султан, тел. +7 708 999 2499.  
2. Утеранный сертификат ЕНТ от 22.01.2020 года на имя Жумабековой Дианы Берикдызы считать недействительным.  
3. ТОО «Солнцу АІ-Нур» (БИН 191140024456) сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Шымкент, ул. Мангельдина, д. 35, кв. 19, тел. +7 776 588 8877.



# Samsung делает ставку на биотехнологии

Подразделение Samsung по производству медицинских препаратов рассчитывает на то, что бурно растущий рынок медицинских биопрепаратов будет увеличиваться и дальше, в первую очередь благодаря тем переменам, которые произошли в отрасли из-за пандемии коронавируса.

Elizabeth Kohn, THE WALL STREET JOURNAL

Ключевым элементом этого плана является фармацевтический завод стоимостью почти \$2 млрд. Когда в 2022 году завершится его строительство, он будет крупнейшим подобным предприятием в мире. Уже прозванное суперзаводом четвертое по счету производственное предприятие компании Samsung Biologics расположится на площади 238 тыс. кв. м, что делает его больше, чем три уже действующих завода вместе взятых и даже немного крупнее музея Лувр.

Главная цель Samsung – успеть воспользоваться тем, что в компании рассматривают как беспрецедентный рост спроса, произошедший на фоне пандемии, и теми возможностями, которые он открывает для глобального фармпроизводства.

Спрос на новые и все более сложные медицинские препараты начал резко расти с самого



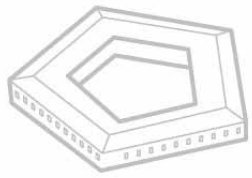
В течение ближайших десяти лет Samsung Biologics планирует существенно расширить свою деятельность. Завод фирмы в Инчхоне, Южная Корея.

## Большие здания

Samsung планирует построить крупнейший в мире завод по производству биологических препаратов, делая ставку на растущий спрос на биофармацевтику

Общая площадь наиболее известных в мире зданий (в кв. футах)

Пентагон 6,57 млн кв. футов



Завод «Боинг» в Эверетте\* 4,28 млн кв. футов



«AT&T Стэдиум» в Далласе 3 млн кв. футов



4-й завод Samsung Biologics 2,56 млн кв. футов



Музей Лувра 2,26 млн кв. футов

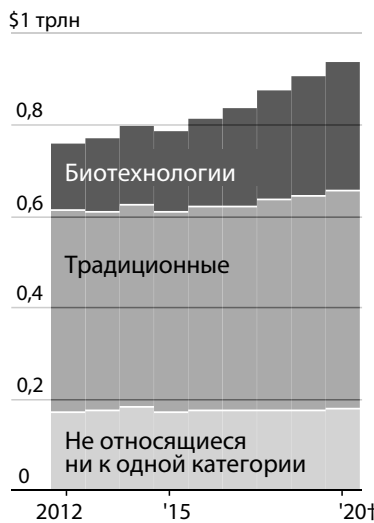


Эмпайр-стейт-билдинг 2,7 млн кв. футов



\*Приведена общая площадь в основании. Источник: Samsung, сотрудники и новостные репортажи

Продажи лекарственных препаратов в мире по типу технологии производства



Примечание: 1 трлн южнокорейских вон = \$842 млн. †По состоянию на июнь. \*\*Данные по состоянию на апрель 2020 года; строительство 4-го завода Samsung должно быть завершено до 2023 года. Источник: Samsung, Empire State Building, сообщения СМИ и сотрудников (занимаемая площадь); EvaluatedPharma (продажи лекарств); 17th Annual Report and Survey of Biopharmaceutical Manufacturing Capacity and Production, BioPlan Associates (производственные мощности); Samsung Biologics (прибыль).

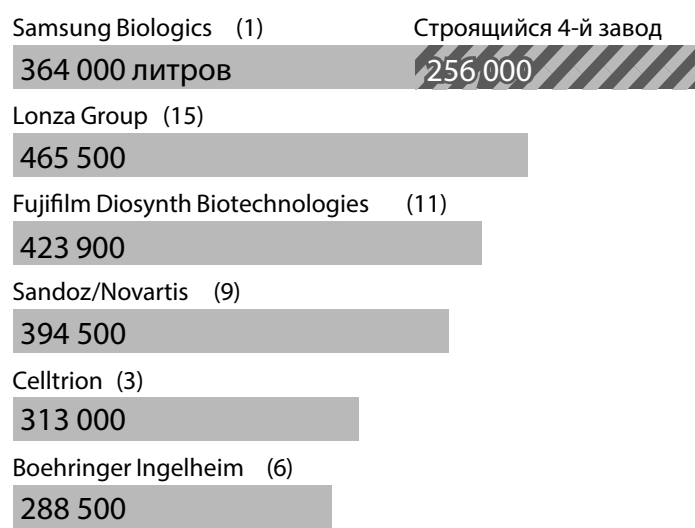
большей степени новые возможности», – заявил Ким Тхэ-хан, который возглавляет Samsung Biologics с 2011 года, когда он сумел убедить руководство Samsung в важности создания такой компании.

Объем производственных заказов, размещенных в Samsung Biologics за последний квартал, вырос почти втрое (в сравнении с прошлым годом) и достиг \$1,5 млрд. К примеру, недавний двухлетний контракт с GlaxoSmithKline Plc на сумму \$370 млн составил примерно 60% от всех прошлогодних продаж. Как отмечает Ким Тхэ-хан, три действующих завода компании достигли пика своих производственных возможностей намного быстрее, чем это ожидалось, и новое предприятие поможет удовлетворить растущий спрос.

По словам руководства Samsung Biologics, в настоящее время компания ведет переговоры с другими игроками биофармацевтического рынка по вопросу производства антител для лечения COVID-19, однако называть конкретные фирмы в компании отказались.

Еще до пандемии фармкомпания пользовалась услугами контрактных производителей, таких как Samsung Biologics, для изготовления сложных препаратов – эта тенденция усилилась после того, как доля биофармацевтических препаратов в глобальных продажах лекарств достигла внушительных размеров. Когда разработка лекарств завершена, контрактный произ-

Крупнейшие контрактные производители биопрепаратов, примерная производственная мощность\*\*



водитель начинает изготовление биологических соединений, инновационных лекарств, полученных непосредственно из живых клеток или созданных с их помощью. Такая деятельность подразумевает проведение исследований и разработок, клинические испытания и коммерческий запуск.

По данным исследовательской фирмы EvaluatePharma, на долю биотехнологий приходится более 30% продаж всех рецептурных и безрецептурных препаратов, и, как ожидается, к 2026 году доля этих лекарств вырастет еще на пять процентных пунктов. Пять лет назад на этот сегмент приходилось менее четверти всех продаж.

Разработчики лекарств, которые конкурируют между собой в создании антител и вакцин для лечения коронавируса, были вынуждены пересмотреть то, где и как они производят свои препараты. Правительство США, которое требует производить большую часть лекарств внутри страны и снизить зависимость от иностранного производства, даже планировало предоставить \$765 млн, пока в прошлом месяце сделка не сорвалась.

Возросший спрос демонстрируют и фармкомпания, для которых в цепочке поставок в прошлом году стали предупреждением. Компании, прежде стремившиеся к консолидации производственных сделок, чтобы сэкономить, теперь готовы платить больше, чтобы обеспечить поступление необходимых им

препаратов из разных источников.

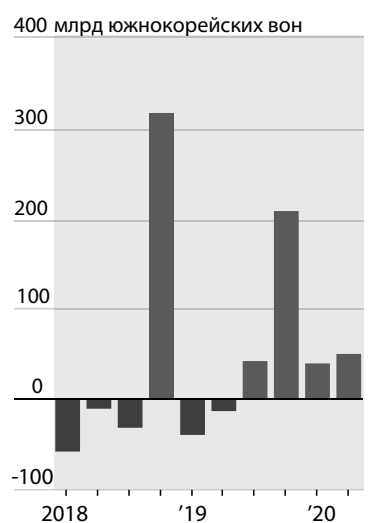
Важно и то, что сейчас все пытаются «занять себе место» на контрактных производственных объектах из-за заказов на препараты против нового коронавируса, говорит Эрик Лангер, президент исследовательской компании BioPlan Associates, расположенной в городе Роквилл, штат Мэриленд. «Многие подобные компании даже до пандемии работали на полную мощность», – отмечает он.

Samsung Biologics – это одна из нескольких десятков дочерних компаний крупнейшего южнокорейского конгломерата, больше известного благодаря смартфонам и потребительской электронике. Бизнес-империя Samsung также владеет тематическими парками и компанией по страхованию жизни, однако интерес к биофармацевтике она начала проявлять относительно недавно.

Основанная в 2011 году, спустя пять лет Samsung Biologics обрела публичный статус, а впервые стала прибыльной в 2015 году.

Компания уже долгое время фигурирует в скандале с бухгалтерскими махинациями, отчасти связанными с годом, когда предприятие вышло на прибыль. По мнению прокуратуры, в этой истории не обошлось без участия де-факто главы конгломерата Ли Джэ Ёна. В прошлый вторник против Ким Тхэ-хана, а также 11 других бывших и нынешних руководителей Samsung, включая Ли Джэ Ёна, были выдвинуты обвинения по целому ряду пунк-

Чистая квартальная прибыль Samsung Biologics



тов, в том числе по махинациям с бухгалтерской отчетностью и нарушению законов Республики Корея в сфере регулирования рынков капитала.

Samsung Biologics, которая отрицает все обвинения, от комментариев отказалась. Уже сейчас по уровню производственной мощности эта компания является одним из крупнейших в мире контрактных производителей лекарств. По данным BioPlan Associates, завод в Сонгдо, западном пригороде Сеула, – это крупнейшее в мире предприятие по производству именно биологических препаратов.

В течение ближайших десяти лет Samsung Biologics планирует серьезно расширить свою деятельность. В настоящее время компания ведет переговоры о строительстве второго кампуса возле уже имеющегося комплекса в Сонгдо, где могут разместиться еще четыре завода.

Компания не планирует перенос своих производственных мощностей в соседний Китай – и причины этого носят не политический, а экономический характер, говорит Ким Тхэ-хан. По его мнению, условия для иностранного бизнеса в КНР недостаточно определенные.

Кроме того, исполнительный директор компании отмечает, что свыше 70% глобального спроса на контрактное производство биофармацевтической продукции обеспечивают США и страны Западной Европы.

Перевод с английского языка – Танат Кожманов.





# ВИРУСНЫЕ ОСЛОЖНЕНИЯ

## Как пандемия меняет будущее большого спорта

**Пандемия COVID-19 нанесла серьезный ущерб спортивной индустрии, проблемы оказались намного сложнее, чем это представлялось в самом ее начале.**

**Владимир ЖАРКОВ**

### Мировой футбол

В ближайшие выходные стартует чемпионат в футбольной Премьер-Лиге Англии (АПЛ), следом начнут свои внутренние турниры Испания, Италия и Германия. По мнению аналитиков, новый сезон может стать еще труднее минувшего, прежде всего – в экономическом плане.

Эксперты прогнозируют, что клубы АПЛ за ближайший соревновательный год потеряют минимум 540 млн фунтов стерлингов. Ситуацию не спасет даже планируемое открытие трибун (по самому оптимистичному, но в то же время маловероятному сценарию, оно должно произойти в октябре).

Уже подсчитано, что в сезоне-2019/20 команды Премьер-Лиги понесли общие убытки в размере 850 млн фунтов, а ведь вплоть до середины марта коронавирус не вмешивался в календар и болельщики посещали матчи без каких-либо ограничений, заполняя арены «под завязку». Сейчас же, если зрителей и начнут пускать на стадионы, то только ограничив количество 30% от максимальной вместимости объекта.

На днях контракт с АПЛ расторгла китайская вещательная компания PPTV – этот контракт должен был принести лиге \$700 млн за ближайшие четыре года. Доходы от распределения прав на телетрансляции – одна из важнейших составляющих финансового успеха как лиги, так и ее участников (клубам по окон-

чания сезона полагался определенный процент от телеправ, и чем выше в итоговой таблице финишировала та или иная команда, тем больше ей полагалось денег от трансляций). Теперь руководству АПЛ в срочном порядке придется искать нового бродкастера.

Ко всем перечисленным трудностям добавился еще и Brexit, из-за которого пересматривается регламент АПЛ – ведь общие с ЕС законы по свободному перемещению рабочей силы в Великобритании скоро перестанут действовать, а это повлечет за собой глобальный передел рынка иностранных футболистов, выступающих в Премьер-Лиге.

Со схожими проблемами наверняка столкнутся испанская и итальянская лиги, хотя там своя специфика. Примера и Серия А – не такие могущественные организации, как Премьер-Лига, но это, как ни парадоксально, в коронавирусных условиях им только на руку. Не имея на руках многомиллионных контрактов с иностранными корпорациями, они не рискуют их потерять. Урезать бюджет и затянуть пояса – да, придется, однако к фатальным последствиям это вряд ли приведет.

Наименьшие потери из всех ведущих мировых чемпионатов, похоже, понесет немецкая Бундеслига. Умеющие все просчитывать до мелочей немцы раньше других возобновили внутреннее первенство. И это уже принесло свои плоды: клубы терпят не такие серьезные убытки, как могли бы, а лучший из них – «Бавария» – стал победителем самого престижного клубного турнира в Европе, выиграл Лигу чемпионов, заработав за это 128 млн евро.

### Североамериканские лиги

Во всех заокеанских профессиональных лигах спортивная составляющая стоит не на первом месте. НБА, НХЛ, NFL, MLB и MLS – это в первую очередь

бизнес, а уж потом набранные очки, забитые голы и заброшенные шайбы.

За исключением Национальной лиги американского футбола, во всех остальных сезонах-2019/20 еще продолжается. Хоккеисты, баскетболисты, бейсболисты столкнулись с серьезными экономическими трудностями, усугубленными протестными настроениями в США. Движение BLM (Black Lives Matter) нанесло Национальной баскетбольной ассоциации ущерб, сопоставимый с тем, что был получен от COVID-19. Более 80% игроков НБА – афроамериканцы, но это, как ни парадоксально, уже возобновленный турнир или отказывались исполнять свои контрактные обязательства.

Абсолютно все лиги пострадали от того, что матчи проводились при пустых трибунах. В США и Канаде билет на спортивные мероприятия в среднем стоит \$31, но каждый пришедший на игру болельщик дополнительно приносил клубу в два-три раза больше – он покупал еще и еду, напитки и сувенирную продукцию. Большие убытки несли объекты, которые принимали у себя игры: клубы НБА и НХЛ не платили за аренду, а матчи проводились всего на нескольких аренах в единой локации.

Национальная хоккейная лига уже объявила об убытках от еще не завершеного сезона-2019/20, они составили более \$640 млн. Подобных данных от НБА, NFL, MLB и MLS пока нет.

### Индивидуальные виды спорта

До конца 2020 года еще три с половиной месяца, но уже смело можно назвать событие, отмена которого не позволила его организаторам извлечь самую большую прибыль из одного отдельно взятого спортивного мероприятия. Отмена Гран-при Мехико чемпионата мира по автогонкам в классе Формула-1 лишила устроителей этапа примерно \$90 млн. Средняя цена за

билет на автодром имени братьев Родригес составляет \$580, а за три дня Гран-при каждый его посетитель оставляет в кассе еще из-за пандемии мексиканский этап исключен из календаря соревнований. Вернется ли он в следующем сезоне – неизвестно.

К слову, начиная с чемпионата-2021 максимальный размер бюджета команд Формулы-1 не должен превышать \$135 млн за сезон, правда, без учета зарплат гонщиков и обслуживающего персонала. На такие меры боссы «Больших призов» были вынуждены пойти для того, чтобы не допустить катастрофического расслоения финансовых возможностей грандов и команд второго уровня, по которым COVID-19 ударил сильнее всего.

Пандемия сильно нарушила цепочку событий в теннисе и велоспорте. Мастера мяча и ракетки успели провести только один полноценный турнир из серии «Большого шлема» – Открытый чемпионат Австралии (Australian Open). Французский и английский Гранд-слэмы (Roland Garros и Wimbledon) в 2020 году то ли перенесены, то ли отменены совсем – окончательное решение по ним еще не принято и будет зависеть от дальнейшей санитарно-эпидемиологической обстановки во Франции и Англии. Но время сейчас играет против организаторов главного грунтового и травяного турниров в мире профессионального тенниса, и чем глубже осень, тем проблематичнее проведение соревнований на открытом воздухе в Париже и Ослене, Лондоне.

US Open все же стартовал в срок, однако еще до своего начала он понес невозможные потери. От участия в Открытом чемпионате США из-за пандемии COVID-19 отказались Роджер Федерер, Рафаэль Надаль, Хуан Мартин Дель Потро, Стэн Вавринка, Кей Нисикори, Гаэль Монфис, Эшли Барти, Симона Халеп, Светлана Кузнецова. А те, кто все же решил выйти

на корты «Флашинг-Медоус» в Нью-Йорке, проводят свои матчи при пустых трибунах, что больше похоже не на турнир «Большого шлема», а на тренировочный процесс.

У велопроби не состоялась первая в сезоне гонка Гранд-тура – «Джиро д'Италия», а старт самой престижной супермногодневки – «Тур де Франс» – был отодвинут на два месяца. Под вопросом проведение испанской «Вуэльты-2020» – третьих по ранжиру состязаний среди профессиональных гонщиков, а также ежегодного чемпионата мира по велоспорту. По крайней мере, Швейцария, где должно было пройти планетарное первенство, от него уже отказалась.

Сейчас трудно вообразить, в каком формате будут соревноваться представители индивидуальных зимних видов спорта – биатлона, лыжных гонок, бобслея, прыжков с трамплина и прочих дисциплин. Рассматриваются варианты проведения этапов Кубка мира в одном месте, без разездов. При таком раскладе, конечно, пострадают болельщики тех стран, которые будут исключены из календаря, однако вряд ли серьезный ущерб понесут «зимники». Эти виды давно стали «телевизионными», непосредственно на местах проведения турниров их организаторы зарабатывали совсем небольшие деньги по сравнению с теми, что поступали на их счета от продажи телеправ и спонсорских соглашений.

### Соцсети и симуляторы спасут спорт, но сильно его изменят

«Мир никогда не будет прежним» – эта фраза применительно к посткоронавирусному спорту подходит как никакая другая. Спорт высших достижений действительно изменится до неузнаваемости, он уже проходит этот процесс.

Когда зрителям закрыли вход на трибуны, они массово стали телезрителями, а наиболее продвинутые из них, преимущественно

молодые, решили сделать свое «боление» не просто активным, а интерактивным. Спортивные соревнования перекочевали в социальные сети и спортивные симуляторы. За считанные месяцы всевозможные онлайн-соревнования завоевали бешеную популярность по всему миру.

Вместо отмененного первенства мира по хоккею с шайбой Международная федерация (ИИХФ) провела виртуальный турнир среди болельщиков сборных, которые определяли чемпионы и призеры путем голосования в «Твиттере» и «Фейсбуке». А Международный союз велосипедистов пошел еще дальше – организовал альтернативные «Джиро д'Италия» и «Тур де Франс», в которых участвовали уже не фанаты велоспорта, а самые что ни на есть настоящие гонщики, преодолевшие дистанцию на тренажерах, подключенных к компьютерам.

Футбольные клубы начали заключать реальные контракты с киберспортсменами, которые во время пандемии от их имени выступали на онлайн-турнирах. Простая забава превратилась в настоящую работу, где можно одновременно и удовольствие получать, и банковский счет прилично пополнять.

Так что теперь нет никакой гарантии, что фанаты вернутся на арены, когда у них появится такой шанс. Недавние исследования компании Euromonitor International показывают, что лишь 56% поклонников спорта в возрасте от 20 до 30 лет (это самая активная группа) с нетерпением ждут возможности снова болеть за своих любимцев вживую. В то же время 24% из опрошенных заявили, что за период карантина у них обнаружались признаки социофобии и возвращаться на стадионы они не планируют ни под каким предлогом.