



БАНКИ И ФИНАНСЫ:

КУДА КАЗАХСТАНСКИЕ БАНКИ
НАПРАВЛЯЮТ ИЗБЫТОК
ЛИКВИДНОСТИ

стр. 11

ТЕНДЕНЦИИ:

9 ФИЛЬМОВ, КОТОРЫЕ
НАУЧАТ ВАШИХ ДЕТЕЙ
БИЗНЕСУ

стр. 14

Expert

РЕЙТИНГОВОЕ
АГЕНТСТВО
КАЗАХСТАН

РЕЙТИНГ ПРОЗРАЧНОСТИ

крупнейших компаний **Казахстана**

THE WALL STREET JOURNAL

Uber-ДЖЕКПОТ:

кто и сколько
заработал
на инвестициях
в величайший
стартап всех времен

В 2010 году 18 фондов и частных инвесторов оценили Uber в \$5,4 млн. Сегодня та же самая компания стоит \$82 млрд.

Scott AUSTIN,
Stephanie STAMM,
Rolfe WINKLER,
THE WALL STREET JOURNAL

В 2010 году группа предпринимателей и венчурных капиталистов инвестировала \$1,6 млн в неизвестный стартап, поставивший себе цель дать людям возможность вызывать роскошный черный автомобиль при помощи мобильного приложения. Стартап назывался UberCab.

Позже этот стартап превратился в мощный сервис по вызову такси Uber Technologies, IPO которого в прошлую пятницу обрушило на его первых инвесторов такой успех, который случается лишь раз в жизни.

Издание The Wall Street Journal изучило инвестиционные документы периода так называемого посевного финансирования, означающего привлечение средств на самых ранних стадиях запуска проекта. Эти документы дают представление о том, кто именно выступал инвестором и сколько каждый из них заплатил за долю в стартапе. Для тех, кто стал держателем этих первых акций, цена в размере \$45 за акцию во время IPO обеспечила рентабельность инвестиций в 5000-кратном размере.

> стр. 4



Урановый бунт по-кыргызски

Кыргызстан вновь бурлит. Причина недовольства граждан – начало разработки уранового месторождения близ озера Иссык-Куль. Во время протестов всплыла и тема законсервированных, но от этого не менее проблемных урановых хвостохранилищ.

Анатолий ИВАНОВ-ВАЙСКОПФ

«Мы против урана» – флеш-моб под таким девизом провели

около 300 гражданских активистов из общественного фонда «Ак Жолынытмагы» в центре Бишкека в конце апреля. Одновременно в соцсетях был размещен призыв подписать петицию против добычи урана на берегу Иссык-Куля. Это тут же сделали более 30 тыс. жителей Кыргызстана. Следом массовые акции против добычи урана на берегу жемчужины Кыргызстана покатались по стране, а к гражданским активистам стали активно присоединяться представители политических партий.

Кыргызстан без добычи урана

На массовые акции протеста власти Кыргызстана отреагировали практически сразу. 22 апреля, на следующий день после флеш-моба в Бишкеке, премьер-министр Мухаммедкалый Абылгазиев поручил приостановить разработку уранового месторождения в Тонском районе Иссык-Кульской области (его вела «ЮрАзия», российская компания с канадскими корнями). Разработку приостановили до завершения

работы специально созданной межведомственной комиссии, но депутаты Жогорку Кенеша 2 мая приняли постановление о запрете разработки и добычи урана в стране в целом. Более того, пообещали до начала летних парламентских каникул принять закон о запрете разработки урановых месторождений на территории Кыргызстана до 2070 года. Президент страны Сооронбай Жээнбеков заявил 4 мая на встрече с судьями конституционной палаты, что «в Кыргызстане не будет добычи урана».

Особо опасный аргумент

Один из главных аргументов против разработки месторождения близ Иссык-Куля – хвостохранилища на месте прежних урановых разработок в КР. Руководитель аналитического центра «Стратегия Восток – Запад» Дмитрий Орлов, ссылаясь на МЧС Кыргызстана, приводит такие цифры: в общей сложности в республике насчитывается 92 места захоронения токсичных и радиоактивных веществ.

> стр. 2

Новый Кодекс «О здоровье народа»: без расчетов дело – табак

Новый проект Кодекса «О здоровье народа и системе здравоохранения» повлечет экономические последствия для казахстанского бизнеса. Предлагаемые ограничения заденут и крупный табачный бизнес, и сферу услуг и общепита.

Екатерина НЕСТЕРОВА,
Дмитрий ПОКИДАЕВ

«Я иду утром на работу, и передо мной идет человек и дымит, а я с ребенком иду. Это разве нормально? Почему мои конституционные права нарушает человек, который курит? ... Дома пускай курит, в туалете у себя пускай курит, но когда он вышел в общественное место, он не может курить».

Высказывание зампреда Комитета охраны общественного здоровья Минздрава Нуркана Садвакасова полностью соответствует позиции всего министерства, в планах которого – ужесточить закон по отношению к курильщикам и расширить перечень мест, где нельзя курить. Проект нового Кодекса «О здоровье» предлагает штрафовать за курение в общественных местах, специально оборудованные курилки в ресторанах и аэропортах

закрывать. Противники нововведений напоминают, что радикальная запретительная практика в этой сфере до сих пор неизменно оборачивалась последующей либерализацией законодательства.

Кто заплатит за анти табачный банкет?

С 2014 года, когда пошла первая волна законодательных ограничений курения, и до сих пор Минздрав не возражал против изо-

лированных курилок в ресторанах, аэропортах и офисах. В действующем Кодексе «О здоровье» закреплены санитарные требования для курительных кабин, и рестораторы оборудовали такие места. Речь идет о миллионных вложениях в оборудование, перепланировку, обустройство вентиляции, утверждает президент Национальной ассоциации предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса Игорь Копайлов. «В Алматы 194

заведения оборудовали места для курения, стоимость вложений на каждое достигает 2 млн 900 тыс. тенге», – говорит Копайлов. По его расчетам, только в южной столице владельцы ресторанов уже потратили около одного миллиарда тенге, чтобы выполнить требование закона об обустройстве курительных комнат, причем некоторые сделали это в кредит.

> стр. 2

КУРСИВ

коммерческий партнер
THE WALL STREET JOURNAL

УОЛЛ-СТРИТ СТАЛ БЛИЖЕ

Читателям газеты «Курсив»
подписка на электронную версию
Wall Street Journal – со скидкой 25%

Подробности по телефону
+7 (727) 346 84 41

Урановый бунт по-кыргызски

< стр. 1

Наиболее опасными считаются урановые хвостохранилища, расположенные в Мин-Куше, Шекафаре и Майлуу-Суу. «В одном только Майлуу-Суу 36 захоронений. Из них в 23 хвостохранилищах содержатся элементы урана, а в других – остатки радиоактивных горных пород, тяжелые металлы и цианиды. При этом общий объем ядовитых и опасных веществ составляет около 2,9 млн кубометров. Они опасны, потому что некоторые из них могут обрушиться оползнями, а другие – размыть вода», – рассказал Орлов.

О потенциальной опасности захоронений в Майлуу-Суу не только для населения Кыргызстана, но и для других стран Центральной Азии говорит эколог, кандидат геолого-минералогических наук и гендиректор общественного фонда АМАЗОНА.КГ ДЖАМИЛИ АЙТМАТОВА. «Дело в том, что протекающая там река является трансграничным водотоком. При попадании в нее радиоактивных отходов загрязнению может подвергнуться достаточно большая территория в первую очередь Ферганской долины», – отметила Дамилия Айтматова. Она акцентировала внимание на хвостохранилище №3, которое располагается рядом с дорогой всего в 30 метрах от реки, было самым большим по объему и отличалось нестабильным состоянием из-за потери устойчивости имеющейся у него дамбы. «Кроме того, это хвостохранилище обводнялось грунтовыми водами, которые, просачиваясь у его подножия, выносили радиоактивные элементы и тяжелые металлы на поверхность, создавая опасность местному населению. Ко всему прочему, над ними нависла часть огромного оползня «Тектоник», сход которого мог произойти в любой момент в результате сейсмических подвижек или обильных осадков. Оползень мог выдавить содержимое хвостохранилища в реку и привести к катастрофическим последствиям», – все эти подробности Айтматова рассказывает в прошедшем времени, поскольку в настоящий момент ситуация вокруг Майлуу-Суу уже не столь угрожающая.

С 2011 года все наиболее опасные урановые хвостохранилища



Месторождение радиобарита Майлуу-Суу расположено в Джалал-Абадской области Кыргызстана в непосредственной близости от одноименной реки, входящей в Сырдарьинский речной бассейн. Разработывалось в период с 1946 по 1968 год. За это время на специально построенных рядом с рудниками двух обогатительных фабриках было добыто и переработано свыше 10 тыс. т закиси-оксида урана. В настоящий момент на территории месторождения Майлуу-Суу расположены крупнейшие в мире хранилища ядерных отходов.

не только в Майлуу-Суу, но и в Мин-Куше, Шекафаре и Каджи-Сае прошли рекультивацию. Деньги на это выделили Всемирный банк, Европейский союз и Россия. Специалисты немецкой компании WISUTEC вскрыли упомянутое хвостохранилище №3 в Майлуу-Суу и перенесли его содержимое на территории хвостохранилища №6, расположенного в малодоступном месте в горах. «Сейчас проводится оценка воздействия на окружающую среду для рекультивации хвостохранилищ в Айылпап-Сае, также находящихся рядом с городом Майлуу-Суу. Они подвергаются размыву рекой, особенно в период весенних и осенних паводков. На эти цели и на ТЭО переноса хвостохранилища №8 Европейский союз выделил около 10 млн евро. Так что работы ведутся. Риски радиоактивного заражения снижаются», – успокоила Дамилия Айтматова.

Все дело в выборах?

Почему сторонники зеленых движений Кыргызстана требуют прекратить любые работы на

месторождении Кызыл-Омпульской группы в Тонском районе Иссык-Кульской области, ссылаясь на проблемы, уже теряющие остроту? Да и «ЮрАзия» гарантирует, что станет использовать самые безопасные и современные методы добычи не только выходящего на поверхность урана, но и тория, фосфора, циркония и титаноманганита. К тому же место, где должна идти разработка крупнейшего в Кыргызстане месторождения, находится скорее ближе к Орто-Токойскому водохранилищу на реке Чу, нежели к курортным зонам озера Иссык-Куль. И ни горных рек, ни даже ручьев там нет.

Опрошенные «Курсивом» эксперты из Кыргызстана заметили: несмотря на все же существующую актуальность проблем с хвостохранилищами, их упоминание сторонниками запрета добычи урана в стране имеет в определенной степени искусственный характер. «Больше всего люди пугаются слова «радиация». За этим следует ассоциативный ряд «Чер-

нобыль – «Фукусима» – уран». Затем в уме возникает слово «хвостохранилище» и почти непоколебимое убеждение «Мы все умрем!» При этом мало кто на самом деле понимает, что такое хвостохранилище, какие угрозы и при каких обстоятельствах оно несет. Люди не знают, что хвостохранилища могут содержать не только радиоактивные отходы. Они могут содержать и просто токсичные отходы, как, например, в случае с хвостохранилищами, которые создаются для складирования жидких отходов после переработки золотоносной руды. От недостатка знаний люди легко впадают в панику, и в этом случае до их разума бывает очень сложно дотрагиваться», – объясняет свое видение ситуации Дамилия Айтматова.

Намного откровеннее политологи из Бишкека Дмитрий Орлов и Игорь Шестаков. В беседе с «Курсивом» они предположили, что протесты под лозунгом «Спасем Иссык-Куль» и привязкой к проблемам хвостохранилищ напрямую связаны с предстоя-

щими в 2020 году выборами в Жогорку Кенеш. «Все просто. Национальный вопрос уже не так будоражит население, а у кого-то подобные темы являются единственным способом набрать очки перед выборами. Препятствие настолько много и часто транслировалось, что от них у электората пришла усталость», – отметил Дмитрий Орлов. Тема разработок урана близ Иссык-Куля не рассматривалась много лет, согласен сопредседатель клуба региональных экспертов «Пикир» Игорь Шестаков. В последний раз об «урановом прошлом Кыргызстана» в контексте развития иссык-кульских курортов говорилось в 2012 году. «Политический бомонд и многочисленная общественность спала крепким сном, не обращая на вопросы развития Иссык-Куля никакого внимания. Ситуация вокруг разработки месторождения урана разбудила общество и политиков, но не думаю, что это надолго. Системные проблемы сохранения экологии Иссык-Куля и других регионов страны

требуют системных решений и финансирования, а эти вопросы митингами и постами в соцсетях не решить», – уверен Шестаков. Он отмечает, что на самом деле Иссык-Куль давно под угрозой экологической катастрофы – в числе наиболее серьезных проблем главной курортной зоны Кыргызстана отсутствие очистных сооружений в пансионатах, повсеместное наличие свалок мусора, а также неисправность канализации и плохое качество питьевой воды, которые особенно заметны в Караколе.

Выгодно – невыгодно

Так называемый урановый бунт в Кыргызстане в определенной степени отвечает интересам Казахстана. В случае, если Жогорку Кенеш к концу мая все же примет закон, запрещающий разработку урановых месторождений на территории Кыргызстана до 2070 года, возможен подъем цен на природный уран на мировых рынках. Особенно заметным этот рост станет из-за вероятной остановки специализирующегося на переработке урановых концентратов Кара-Балтинского горнорудного комбината (КБК). Дело в том, что еще год назад руководство КБК рассчитывало значительно увеличить объемы производства и выйти на получение прибыли после начала разработок урана на месторождениях «Таш-Булак» и «Кызыл-Омпол» в Иссык-Кульской области. В последнее время стоимость фьючерсов за природный уран несколько упала и составляет \$24,75 за фунт, или \$54,56 за килограмм.

Испытывающий финансовые затруднения Кыргызстан регулярно просит на международном уровне средства, в том числе и на рекультивацию урановых хвостохранилищ. Некоторые политики КР уже высказали предположение о причастности ряда иностранных государств к антиурановым акциям протеста. Однако заместитель председателя ГНБ КР Мирлан Тургунбеков, отвечая 2 мая на вопросы депутатов Жогорку Кенеша, заметил, что подтверждений информации нет. И при этом подчеркнул: несмотря на остроту вопроса о разработке месторождений урана, здоровье граждан Кыргызстана важнее.

Новый Кодекс «О здоровье народа»: без расчетов дело – табак

< стр. 1

В случае принятия нормы о запрете курилок бизнес понесет убытки, возмещать которые должно государство, уверена руководитель специальной мониторинговой группы внешнего анализа и оценки реализации антикоррупционной стратегии Казахстана Айгуль Соловьева. «По закону тот, кто предлагает законодательные нормы, несущие за собой расходы бизнеса, должен в полной мере возмещать согласно кодексу все убытки. Если примет эту норму, то государство должно возместить», – комментирует Соловьева.

Сами инициаторы поправок пока оставляют вопрос возмещения убытков без комментариев. В расходах республиканского бюджета на 2019–2021 годы эти траты не заложены.

Двойные убытки

Инициативу Минздрава РК по глобальному запрету на курение следует оценивать не только через

возмещение затрат бизнеса на оборудование спецкомнат. Ограничения приведут и к снижению налоговых поступлений в бюджет – такое мнение высказывает Копайлов. «На 1 апреля 2019 года в Казахстане зарегистрировано 39 тыс. 600 субъектов малого предпринимательства, которые предоставляют услуги проживания и питания. Если рынок общепита отреагирует на запрет курилок и кальянов падением аналогично тому, как это было в России, то за год может потерять около \$1 млрд выручки. А государство – от \$30 до \$100 млн налоговых поступлений», – подсчитал глава «HoReCa Казахстан». Вне правового поля сразу же окажутся еще и 5 тыс. кальянных. Их владельцы за год зарабатывают около \$700 млн, а государство, по сведениям эксперта, ежегодно получает от них от \$20 до \$70 млн.

Оценка потерь со стороны Минфина может отличаться от экспертной оценки, но если порядок цифр в десятки и даже в сотни миллионов долларов

сохранится, то финансовый блок правительства может стать главной блокирующей силой на пути антитабачной инициативы.

Миннацэк – еще одно ведомство, которое способно заставить Минздрав пересмотреть свои взгляды на курение с радикальных на умеренные. В департаменте развития предпринимательства Министерства национальной экономики дали понять, что готовы прислушаться к бизнесу. «Без учета потенциальных издержек принимать запреты подобного характера неправильно. Призываю бизнес-сообщество принять активное участие. К примеру, если взять рестораны, нужно высчитать, сколько у нас ресторанов пострадают, будут ли превалировать выгоды над этими издержками», – говорит директор департамента Асланбек Джакупов.

Запрет без альтернативы не работает

Мировой опыт показывает: радикальный запрет курения без

предоставления альтернативы приносил убытки во всем мире. В Шотландии с 2004 по 2007 годы действовал полный запрет на курение в общественных местах, что привело к закрытию 20% ресторанов и увольнению 14% сотрудников ресторанного бизнеса (закрывались в основном пабы, в которых число работников было невелико). В Испании, где в 2013 году ввели аналогичное табу, тысячи трудящихся в сфере общепита остались без работы, к тому же участились случаи неуплаты по счету: люди выходили покурить на улицу – и пропадали без следа.

В России после отказа от специальных мест для курения и введения полного запрета в аэропортах в 2013 году увеличилось количество людей, курящих украдкой. В итоге в прошлом году только в аэропорту Шереметьево было более 30 случаев ложного срабатывания пожарной сигнализации и систем пожаротушения. «Раньше курили в специальных помещениях. Теперь – в туалетах, по углам пря-

чась. Запрет может работать там, где дается альтернатива. Госдума выступила с законопроектом, возвращающим в аэропорты специальные места для курения», – прокомментировал российский опыт исполнительный директор международной ассоциации аэропортов Сергей Никитин.

Школьная стометровка

Есть ограничительные нормы, которые в отношении табачной продукции только предполагаются, в Казахстане уже действуют, правда, применительно к алкоголю. Запрет на продажу алкоголя в радиусе ста метров от школ действовал с 2009-го по 2014 годы, и в конце концов Министерство финансов РК признало этот запрет бессмысленным.

Более того, в «стометровой» норме были найдены коррупционные риски: проверяющие указанное расстояние считали по-разному – кто-то от двери школы до двери магазина, а кто-

то – от забора до забора. И во втором случае возникали причины для официального наложения штрафов и возможности неофициально этих штрафов избежать. Получается, что однажды республика школьную «стометровку» уже пробежала и для одного вида специфической продукции признала такой подход вредным для бизнеса и законности. Но теперь собирается повторить все то же самое для другого вида подакцизной продукции.

Безусловно, Минздрав не может, да и не должен предпринять усилия по оздоровлению нации с постоянной оглядкой на бизнес. Но на законодательный уровень должны выходить реальные механизмы, позволяющие постепенно снижать зависимость населения от никотина и алкоголя, а не запреты, которые через несколько лет оказываются пересмотрены. Если сигареты, как и алкоголь ранее, будут доступны через 101 метр от школ, то норма о «100 метрах» опять окажется бессмысленной.

Транзит по пути

Развитие трансевразийских транспортных коридоров по оси Китай – ЕАЭС – Европейский союз на основе межгосударственного и трансграничного взаимодействия позволит не только заработать на транзите, но и создать основы для развития системно значимых секторов экономики стран – членов ЕАЭС.

Евгений ВИНОКУРОВ, главный экономист проектного блока Евразийского фонда стабилизации и развития ЕАБР

У трансконтинентального транзита отличные перспективы. Динамика перевозок из Китая в Европу и обратно по железнодорожной сети стран ЕАЭС впечатляет: в 2015 году их объем вырос на 43%; в 2016 году – вдвое; в 2017 году на 70%; в 2018-м – на 32%.

Беру груз на себя

Сухопутные маршруты через Евразийский регион могут оттянуть до 5–6% объема товаров, которые сейчас идут морем между Китаем и Европой. Звучит скромно, но на практике речь идет о

самых высокомаржинальных товарах, таких как электроника, автомобильные компоненты, фармацевтика и косметика, продовольственные товары. Кроме того, могут появиться и совершенно новые ниши. Достичь транзитных объемов в 0,65–0,75 миллиона FEU (40-футовых контейнеров) реально в перспективе пять – восемь лет. Причем потоки уже пошли и из Европы в Китай: BMW свои автокомплекты возит в Китай через ЕАЭС; также поступает и Hewlett-Packard с комплектующими для ноутбуков.

В чем здесь интерес стран Центральной Азии, России, Беларуси? Первое – это возможность через развитие транспортно-логистической инфраструктуры стимулировать переключение части транзита с моря на сушу, чтобы товары из Китая в Европу (и в обратном направлении) шли через территорию ЕАЭС. Второе – хороший шанс развить логистику и улучшить условия для экономик стран ЕАЭС и их регионов. Особенно это касается развития регионов, не имеющих прямого выхода к морям, то есть Казахстана и российских Урала и Сибири. Транспортные коридоры экономического пояса Шелкового пути (ЭПШП) могут «сшить» наш регион воедино, обеспечить связь между ресурсами, производствами и рынками сбыта.

Структура и инфраструктура

Стоит учитывать и факторы риска. Во-первых, имевший место взрывной рост контейнерных поездов и объемов контейнерных грузов на маршрутах КНР – ЕАЭС – ЕС во многом был обусловлен субсидированием китайскими властями экспортных железнодорожных перевозок. Фактическое обнуление тарифа провоза контейнера по территории КНР способствовало оперативному переключению грузопотоков китайских экспортеров с морских маршрутов на железнодорожный транспорт. Возможно, в какой-то момент китайцы эти субсидии отменят или уменьшат. Стабильность китайских субсидий – это долгосрочный риск для всей истории трансевразийских сухопутных перевозок.

Во-вторых, имеется острое инфраструктурное ограничение для перспективного роста трансевразийского транзита. Это недостаточные мощности пунктов пропуска на белорусско-польской границе и в целом техническая слабость польских железных дорог. Наиболее интенсивный трафик контейнерных поездов характерен для погранперехода Брест (Беларусь) – Малашевиче (Польша). Через него проходит практически все маршруты, связывающие Китай и ЕС. Недо-

статочные пропускные и перерабатывающие способности железнодорожной инфраструктуры Республики Польша приводят к тому, что на белорусско-польской границе уже происходят задержки контейнерных поездов на пять-шесть дней. К сожалению, инвестиции в развитие польских железных дорог осуществляются в недостаточном объеме. Надо искать новые точки входа на ЕС – через Калининград или Санкт-Петербург, например, а также убеждать партнеров в Евросоюзе пересмотреть свое отношение к сухопутному транзиту. Европейские компании, по крайней мере, в этом заинтересованы.

В-третьих, довольно существенным административно-правовым препятствием к увеличению грузооборота между странами ЕАЭС, КНР и ЕС являются различия в системе транспортного регулирования и документации. Важным шагом для дальнейшего развития процесса сопряжения ЕАЭС с инициативой ЭПШП стало решение государственной администрации железных дорог КНР об оформлении всех контейнерных трансконтинентальных перевозок по единой накладной (ЦИМ/СМГС) с 1 мая 2017 года. По накладной ЦИМ/СМГС следуют все контейнерные поезда из Китая в Европу и в обратном направлении, маршру-

ты которых проходят через железнодорожный переход Алашанью, Маньчжурия, Эрлянь, Суйфэнхэ и Хоргос. Но этого только начало пути: в дальнейшем необходимы усилия по унификации нормативных и технических регламентов стран Евразии.

В-четвертых, структурная проблема для развития контейнерного экспорта стран ЕАЭС – недостаток соответствующего предложения товаров, которые были бы востребованы на рынке КНР и смогли бы сформировать дополнительный грузопоток из ЕАЭС в Китай. Почти весь объем экспорта стран ЕАЭС в КНР составляют сырьевые товары. В структуре экспорта ЕАЭС в Китай (в натуральном выражении) доминируют топливо (65% от всего объема), лесоматериалы (15%), минеральное сырье (9%), минеральные удобрения (4–5%).

Таким образом, практически весь объем экспорта ЕАЭС в КНР формируют именно насыпные и наливные грузы. Лишь около 1% объема железнодорожного экспорта в Китай поставляется в контейнерах. В основном это целлюлозно-бумажная продукция, пиломатериалы и химическое сырье. Товарная структура импорта ЕАЭС из Китая значительно более диверсифицирована: машины, оборудование, промтовары (25–30% объема поставок),

металлопродукция (около 15%), готовые химические товары, готовые стройматериалы, продовольственное сырье (примерно по 10%), минеральное и химическое сырье, а также одежда, обувь и текстиль (по 6–8%). Преобладание в грузопотоке между ЕАЭС и КНР неконтейнерных грузов необходимо учитывать при выработке предложений по развитию транспортно-логистической инфраструктуры стран ЕАЭС.

Необходимо работать над освоением новых экспортных ниш Россией и Казахстаном. У рынка КНР большой потенциал, одно из важных направлений – импорт продовольствия. При этом многие виды пищевой продукции требуются доставлять максимально быстро и при определенной температуре. Это дополнительная бизнес-ниша для развития специализированного подвижного состава (например, рефрижераторных контейнеров). Для полного раскрытия потенциала сухопутных маршрутов нужны системные усилия для развития контейнерного трафика, в том числе устранение узких мест в инфраструктуре стран – членов ЕАЭС. Причем акцент нужно сделать не на масштабные мегастройки, а на расшивку узких мест – «бутылочных горлышек».



CHEVRON, CHEVRON Hallmark и HUMAN ENERGY являются зарегистрированными торговыми знаками Chevron Intellectual Property LLC. ©2019 Chevron U.S.A Inc. Все права защищены.

ДОСТИЖЕНИЕ РОСТА И ПРОГРЕССА.

Четверть века назад компания «Шеврон» поверила в возможности Казахстана. Вместе с нашими партнерами мы инвестировали миллиарды долларов в казахстанскую экономику. Создали тысячи рабочих мест. И мы стали крупнейшим производителем нефти в стране. Сегодня Тенгизское месторождение входит в число крупнейших нефтедобывающих месторождений в мире. Это пример преобразования потенциала в прогресс. Сегодня и на много лет вперед.

Узнайте больше на сайте: chevron.com/weagree/kazakhstan/russian

МЫ СОГЛАСНЫ!



энергия человека™

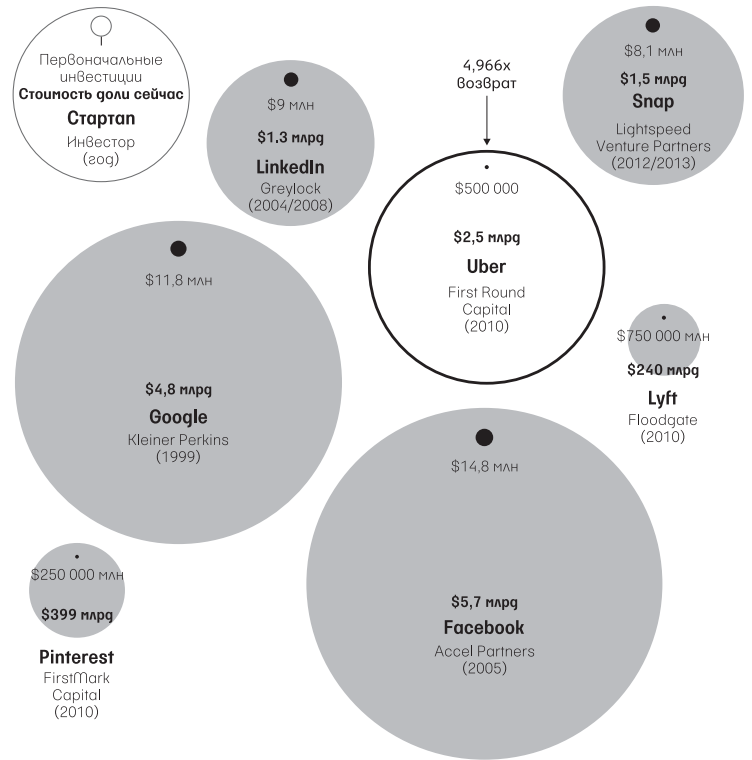
Uber-джекпот: кто и сколько заработал на инвестициях в величайший стартап всех времен

< стр. 1

Этот посев имеет все шансы стать одной из величайших венчурных инвестиций всех времен – даже в сравнении со знаменитыми первыми инвестициями в Google, Facebook и стартапы времен бума доткомов.

Самые урожайные посева

Ниже представлены примеры наиболее удачных инвестиций в стартапы со стороны венчурных фондов.



* Общая сумма включает несколько инвестиций. Примечание: каждая инвестиция является первой, если другое не отмечено звездочкой. Доходность рассчитана на основе стоимости акций в ходе IPO, за исключением Google и Facebook, где она является реализованной прибылью.

Источники: заявки компаний; анализ инвестиционных данных, проведенный WSJ

Идея создать Uber возникла в 2008 году, когда основатели компании **Гарретт Кэмп** и **Трэвис Каланик** приехали на конференцию в Париж и не смогли поймать такси. В поисках способа сделать личный транспорт более доступным, Кэмп начал работать в Сан-Франциско над проектом UberCab, оставаясь в то же время исполнительным директором сайта социальных открытий StumbleUpon. Тогда же он нанял Каланика.

Райан Грейвс, сотрудник General Electric в Чикаго, стал генеральным менеджером компании, а затем и ее первым генеральным директором благодаря твиту Трэвиса Каланика.

Согласно инвестиционным документам, в августе 2010 года 18 фондов и инвесторов оценили Uber в \$5,4 млн. Всего инвесторы заплатили \$0,009 за акцию с учетом выпуска новых акций.

При этом истории конкретных инвесторов наглядно подтверждают, что поразительный инвестиционный результат в венчурном финансировании не только является следствием инвестиционной проницательности и деловых связей, но и зависит от выбранного времени и удачи. К примеру, компания Universal Music владела неболь-



First Round Capital
(Роб Хейси)

Первоначальные
посевные инвестиции: **\$510 000**

Стоимость доли сегодня: **\$2,5 млрд**

Как говорит сам Роб Хейси, партнер инвестиционной компании First Round, впервые о UberCab он узнал после того, как увидел твит Кэмп. Затем отправил сооснователю фирмы электронное письмо, в котором написал буквально следующее: «Я в деле. Но что такое UberCab?» Фирма First Round уже поддерживала Кэмп в его предыдущем начинании под названием StumbleUpon, позже этот стартап был выкуплен eBay.



Lowercase Ventures
(Крис Сакка)

Первоначальные
посевные инвестиции: **\$300 000**

Стоимость доли сегодня: **\$1,1 млрд**

шой долей Uber, но продала ее слишком рано.

Звезды посевного финансирования

Группа предпринимателей и инвесторов поставила \$1,6 млн на малоизвестный стартап под названием UberCab.

Сакка стал известен после выгодных вложений в Twitter, а затем выступая в качестве судьи на телешоу Shark Tank. И хотя в течение ряда лет до этого Сакка был конкурентом соучредителей Uber Кэмп и Каланика, он быстро с ними подружился и помог запустить Uber.



Bullet Time Ventures
(Дэвид Коэн)

Первоначальные
посевные инвестиции: **\$50 000**

Стоимость доли сегодня: **\$248,3 млн**

Это венчурный фонд бизнес-акселератора Techstars. Его основатель Дэвид Коэн говорит, что инвестициям в Uber предшествовала случайная встреча с Грейвсом, который заглянул в фирму в Боулдере, штат Колорадо, пересекая страну, чтобы стать первым сотрудником Uber.



Альфред Лин

Первоначальные
посевные инвестиции: **\$30 000**

Стоимость доли сегодня: **\$149 млн**

На момент инвестирования Лин был председателем и управляющим директором интернет-магазина обуви Zappos, который Amazon выкупил годом ранее. Вскоре он присоединился к венчурной фирме Sequoia Capital, пропустившей инвестирование в Uber. «Большой провал с нашей стороны», – говорит он.



Universal Music

Первоначальные
посевные инвестиции: **\$107 148**

Стоимость доли сегодня: **\$532 млн**

Инвестиционное подразделение музыкальной компании получило небольшую долю в Uber в обмен на веб-адрес Uber.com, которым компания владела благодаря более ранним инвестициям. Однако, согласно инвестиционным документам, в следующем году на этапе раунда А компания продала свои акции за \$863 тыс. Это отличный показатель, но он просто несопоставим с тем, что компания могла бы получить сегодня.

ДРУГИЕ ИЗВЕСТНЫЕ ИНВЕТОРЫ ПЕРИОДА ПОСЕВНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ UBER

Инвестор	Объем инвестиций	Стоимость доли сегодня	Примечание
Гарретт Кэмп	\$220 000	\$1 092 412 800	Кэмп вложил часть своих денег, которые он выручил после продажи стартапа StumbleUpon аукциону eBay в 2007 году. Общая стоимость его доли, исходя из оценки Uber на IPO, составляет порядка \$3,7 млрд.
Founder Collective	\$95 000	\$372 661 200	Предприниматель Билл Тренчард инвестировал средства из бостонского фонда посевных инвестиций, основу которого составили деньги его учредителей. Сегодня он партнер фирмы First Round, инвестирующей в Uber.
Mitchell D. Kapor Trust	\$75 000	\$372 412 800	Митч Кэпор – пионер в области программного обеспечения для персональных компьютеров и основатель компании Lotus. Он наделал много шума в СМИ, когда в 2017 году выступил с критикой «токсичной» культуры в Uber.
Сайан и Скотт Банистеры	\$50 000	\$248 275 800	Эта семейная пара предпринимателей узнала о Uber по пути в аэропорт в роскошном автомобиле, водитель которого объяснил им, как работает система вызова такси при помощи мобильного приложения, и дал визитную карточку Грейвса.
Джошуа Спир	\$30 000	\$148 964 400	Блогер и специалист по бренд-стратегии, является бизнес-ангелом, ранее поддержавшим стартап Кэмп StumbleUpon.
The Hit Forge	\$25 000	\$124 137 000	Г-н Равикант, инвестировавший средства своего фонда посевных инвестиций, в Силиконовой долине известен как человек, курирующий работу инвестиционной платформы AngelList.
Джейсон Порт	\$25 000	\$124 137 000	Бывший сотрудник Sportsline.com во время бума доткомов, сегодня Порт работает в инвестиционной фирме Lead Edge Capital.
Шон Фаннинг	\$25 000	\$124 137 000	Фаннинг – это икона эпохи бурного роста и спада индустрии доткомов, основатель Napster, сайта для обмена музыкой, перформативавшего звукозаписывающую индустрию.
Джейсон Калаканис	\$25 000	\$124 137 000	Венчурный фонд Sequoia Capital выделил предпринимателю Калаканису средства в рамках секретной программы по сбору информации, призванной дать фирме представление о перспективных стартапах.
Майк Уолш	\$5 000	\$24 827 400	Основатель компании по разработке коммерческого программного обеспечения и один из первых инвесторов в Salesforce.com, Уолш сегодня является генеральным партнером фонда посевных инвестиций Structure Capital.
Орен Михельс	\$5 000	\$24 827 400	Предприниматель является сооснователем Mashery – стартапа по разработке программного обеспечения, в 2013 году выкупленного Intel.

Примечание: возможно, некоторые инвесторы уже продали часть своих акций.

Источник: анализ инвестиционных документов, проведенный WSJ

В течение многих лет, по мере того как Uber масштабировала сервис вызова такси и привлекла порядка \$20 млрд в виде акционерного капитала и займов, оценка компании быстро росла, достигнув почти \$82 млрд по цене IPO. За это время компания Uber дважды выпускала новые акции, что в общей сложности обеспечило инвесторам по 40 акций за каж-

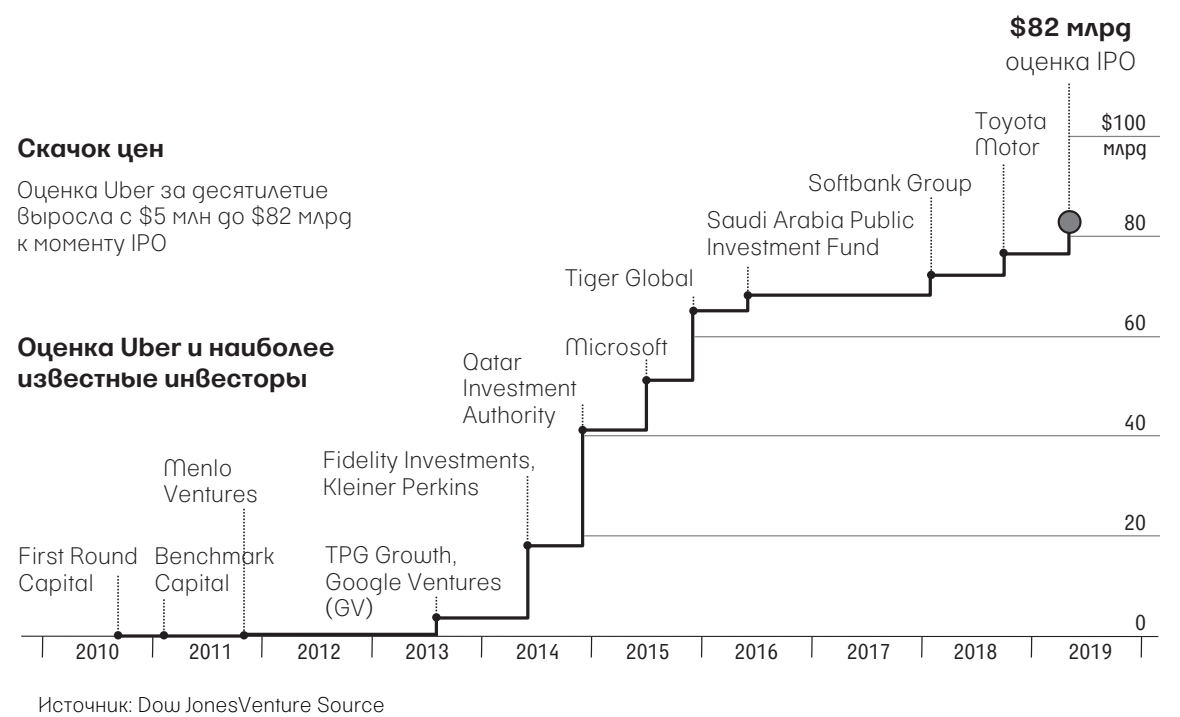
дую акцию, принадлежавшую им изначально.

Если бы инвесторы, вложившие в Uber деньги на этапе посевного финансирования, продолжали держать акции, то их совокупная стоимость в ходе IPO составила бы порядка \$7,4 млрд. Однако некоторые из них свои доли продали: в начале 2018 года SoftBank Group Inc. выкупил у инвесторов акции Uber на сумму

около \$6,5 млрд по цене \$33 за акцию.

А как обстоят дела у трех основателей компании? На бумаге все они будут миллиардерами. На момент IPO стоимость доли Каланика составила порядка \$5,3 млрд, Кэмп – \$3,7 млрд и Грейвса – \$1,5 млрд.

Перевод с английского языка осуществлен редакцией Kursiv.kz.



Источник: Dow Jones Venture Source

Инвестидея от Freedom Finance

«Казактелеком» – возможность отыграть позиции

Акции «Казактелекома» после коррекции достигли тех уровней, с которых в прошлый раз начался отскок вверх на 26%. Тикер KASE – KZTK, целевая цена – 30 300 тенге.

Причины для покупки

Формирующийся отскок от важных уровней. Если исключить

дневную волатильность и взять за основу цены бумаг «Казактелекома» на закрытие, то уровень 24 980 тенге выступает как стартовая площадка для повышения их котировок. Рост акций, начавшийся 22 апреля, трижды стартовал с данного уровня, что показывает значимость поддержки. 19 апреля произошла мощная коррекция, когда по рынку был продан объем, близкий к 1 млрд тенге. Тогда акции были откупле-

ны по довольно низкой цене – 22 900 тенге. Текущие цены также остаются довольно привлекательными с точки зрения P/E и других фундаментальных факторов. Основным фактором риска идеи выступают аномальные распродажи, которые стали типичными для бумаги в периоды высокой волатильности. Речь идет о продажах по рынку в обеденное время либо к концу торговой сессии на франкфуртском

аукционе. Когда отсутствуют такие распродажи, акции склонны к быстрому восстановлению.

Размещение акций на бирже AIX

Мы полагаем, что IPO/SPO будет позитивно для «Казактелекома». Размещение обеспечит компании дополнительные средства и новых крупных акционеров. Ранее сообщалось, что размещение будет проведено в мае,



однако, по последним данным, оно может состояться в конце первого полугодия. Одним из

основных вопросов пока остается цена размещения.

Ожидаемые дивиденды

Пока сложно сказать, какими будут дивиденды за 2018 год, так как «Казактелеком» совершил крупную покупку Kcell и ему предстоит оплатить оставшуюся долю совместного предприятия с Tele2. Однако компания все еще может удивить дивидендами в размере до 1500 тенге на акцию.

«КазТрансОйл» учитывает факторы, способные повлиять на стратегическое развитие компании»

Оператор нефтепроводов делает ставку на повышение эффективности и надежности производства. Как АО «КазТрансОйл» развивается сегодня, рассказал генеральный директор компании Димаш Досанов.

Танат КОЖМАНОВ

— Димаш Габитович, по итогам 2018 года чистая прибыль АО «КазТрансОйл» снизилась на 23,2%. В чем причина такого снижения?

— Консолидированная чистая прибыль АО «КазТрансОйл» по итогам 2018 года составила 38,5 млрд тенге, что действительно на 23,2% меньше результата 2017 года. Такая ситуация во многом обусловлена сокращением объема добычи нефти у основных грузоотправителей нашей компании и расширением пропускной способности Каспийского Трубопроводного Консорциума.

В целом по итогам прошлого года мы наблюдаем рост доходов — 225,4 млрд тенге, увеличение — на 1,3%. Этого удалось достичь благодаря повышению тарифов на услуги по переработке нефти в целях экспорта и транзита по территории РК по нефтепроводу ТОН-2, а также расширению операторской деятельности — началу сотрудничества с Каспийским Трубопроводным Консорциумом с середины прошлого года. В частности, доходы от операторской деятельности в прошлом году составили 13,2 млрд тенге, что на 24,9% выше аналогичного показателя 2017 года. Для нас рост этого показателя имеет большое значение, поскольку это логическое завершение многолетней работы, которую мы проводили в компании.

Что касается итоговых результатов, то основные факторы, повлиявшие на уменьшение консолидированной чистой прибыли АО «КазТрансОйл» за 2018 год, — это убыток совместно контролируемой организации, ТОО «КазТрансОйл-Китайский Трубопровод» (ККТ), обесценение основных средств и увеличение расходов КТО.

Образовавшийся в ККТ убыток обусловлен возникновением курсовой разницы по валютному займу, привлеченному в рамках строительства и реконструкции объектов проекта строительства нефтепровода «Казakhstan – Китай». Соответствующая доля убытка была отражена в консолидированной финансовой отчетности АО «КазТрансОйл» за 2018 год.

Следуя международным стандартам подготовки финансовой отчетности, компания периодически оценивает свои активы на предмет возможного изменения их стоимости. В результате уменьшения объемов перевалки нефти и нефтепродуктов через Батумский нефтяной терминал компания отразила в консолидированной финансовой отчетности обесценение по основным средствам, расположенным в Грузии.

В 2018 году «КазТрансОйл» увеличил свои вложения в повышение надежности производственных объектов, техническое перевооружение и реконструкцию магистральных трубопроводов. Это повлияло на рост амортизационных отчислений и налоговых расходов компании. Но это необходимые вложения: эксплуатируя систему нефтепроводов протяженностью свыше пяти тысяч километров, мы должны постоянно заботиться о поддержании ее в надежном и безаварийном состоянии.

— Ожидаете ли вы снижения показателей в текущем году, ведь в рамках международных обязательств Казахстан должен сократить уровень добычи нефти. Как КТО оценивает возможные риски?

— Производственные показатели по транспортировке нефти, которые мы закладываем для расчета будущих доходов, за-



Димаш Досанов: «Хотя трубопроводный транспорт – весьма консервативная индустрия, по количеству внедренных новых технологий «КазТрансОйл» не отстает от мировых лидеров».

планированы заранее, исходя из заявок нефтяных компаний на транспортировку нефти по магистральным трубопроводам. При этом, формируя заявки, нефтяные компании учитывают все те факторы, которые могут повлиять на сдачу и транспортировку нефти, в том числе и планы по снижению добычи нефти в рамках международных обязательств Казахстана. То есть в этом плане каких-то существенных рисков для себя мы не видим.

Вместе с тем существующие экономические реалии мотивируют нас вырабатывать новые подходы к управлению производством. В 2019 году мы продолжим работу по проведению качественной диагностики объектов, их дальнейшему техническому перевооружению. То есть основное наше внимание будет уделено производственной деятельности.

— Получило ли развитие разделение компании, отвечающее за поставку воды? Изменилась ли ситуация с рентабельностью этого бизнеса?

— ТОО «Магистральный Водовод» (МВ) как дочерняя организация АО «КазТрансОйл» занимается оказанием услуг по подаче воды по водоводу Астрахань – Мангышлак. На сегодня в ведении МВ находится все имущество, задействованное в оказании данной услуги.

В целом ситуация в части рентабельности услуг по водоснабжению кардинально не изменилась, поскольку уполномоченным органом не принято повышение тарифов на услуги по подаче воды, и тарифы для ТОО «Магистральный Водовод» утверждены на уровне действовавших для КТО.

В этом году совместно с ТШО мы планируем завершить строительство водовода «Кульсары – Тенгиз» протяженностью 104,2 км для поставки технической воды для основного производства и технических нужд ТОО «Тенгизшевройл». Действующая ранее линия подачи воды морально и физически устарела и не обеспечивала подачу воды в нужном объеме, необходимым для предстоящего расширения производства ТШО. Проект полностью финансируется ТШО. На сегодня линейная часть водовода уже полностью обновлена, в мае июне мы планируем провести гидроспытания, до конца года — завершить строительно-монтажные работы новой водонасосной станции с резервуарным парком.

— По озвученным ранее планам в 2019 году должен быть завершен проект реверсирования нефтепровода «Кенкияк – Атырау». Как идет реализация проекта и на какой эффект рассчитывают в КТО?

— Полномасштабная реализация проекта реверса нефтепровода «Кенкияк – Атырау» ведется не один год. В прошлом году нам удалось значительно продвинуть-

ся в этом направлении, завершив реконструкцию головной нефтеперекачивающей станции (ГНПС) «Кенкияк», которая позволила расширить возможности транспортировки нефти в целях экспорта в направлении КНР. Эту работу мы проводим планомерно, поскольку развитие нефтепровода «Казахстан – Китай», как и диверсификация направлений транспортировки казахстанской нефти в целом, — это амбициозная задача государственного масштаба.

В рамках проекта мы намерены обеспечить перекачку нефти по участку в направлении от нефтеперекачивающей станции имени Шманова в Атырауской области до ГНПС «Кенкияк» в Актобинской области в реверсном режиме, с увеличением производительности до 6 млн тонн в год. В итоге это позволит обеспечить загрузку Павлодарского и Шымкентского НПЗ и увеличить поставки в КНР по нефтепроводу «Казахстан – Китай», в том числе за счет западно-казахстанской нефти.

— Ранее «Роснефть» озвучивала планы по увеличению транзита российской нефти через Казахстан в направлении КНР до 18 млн тонн. Есть ли конкретные подвижки в этом направлении?

— Консультации по этому вопросу, безусловно, ведутся. Но важно понимать, что увеличение транзита российской нефти в КНР потребует внесения соответствующих изменений и дополнений в соглашение между правительством Республики Казахстан и правительством Российской Федерации о сотрудничестве в области транспортировки российской нефти через территорию Республики Казахстан в Китайскую Народную Республику от 2013 года. Кроме того, рост объемов транзитной нефти также потребует расширения пропускной способности магистральных нефтепроводов АО «КазТрансОйл» и ПАО «Транснефть». То есть для решения вопроса необходимо участие всех вовлеченных сторон. Со своей стороны «КазТрансОйл» заинтересован в увеличении объемов транзита российской нефти.

— Есть ли подобный спрос на российскую нефть в Узбекистане, куда КТО также осуществляет ее транзит?

— В целом для «КазТрансОйла» транзит российской нефти в Узбекистан — это перспективное направление. По итогам 2018 года в Узбекистан было поставлено 36 тыс. тонн российской сырой нефти. В 2019 году поставки пока не осуществлялись. Технически в этом направлении КТО способен поставлять гораздо больше и готов к сотрудничеству.

— В прошлом году КТО подписал контракт на обслуживание Каспийского Трубопроводного Консорциума. Что удалось сделать за это время?

— С июля прошлого года мы оказываем услуги КТК-К по техническому обслуживанию, ремонту и аварийному реагированию на объектах, находящихся на территории Республики Казахстан. Договор подписан на пять лет, и речь идет о 466 км магистрального нефтепровода, который теперь обслуживают наши специалисты. Также силами КТО ведется техническое обслуживание четырех нефтеперекачивающих станций КТК-К. Для этого в Атырауской области было создано 263 новых рабочих места, главным образом, по таким позициям, как линейные трубопроводчики, слесари, механики, электрики и другие, а также организованы три производственные базы обслуживания, оснащенные автотранспортной и специальной техникой, оборудованием, инструментами и приспособлениями.

— Применяет ли на сегодняшний день КТО инновационные технологии?

— Безусловно. Несмотря на то, что трубопроводный транспорт — весьма консервативная индустрия, по количеству внедренных новых технологий «КазТрансОйл» не отстает от мировых лидеров. В прошлом году мы запустили наш самый крупный проект по цифровизации — Главное диспетчерское управление в городе Нур-Султане. Отсюда специалисты дистанционно управляют нефтяными потоками по всей системе магистральных нефтепроводов АО «КазТрансОйл» и его совместно контролируемых компаний.

На предприятиях КТО внедрена уникальная отечественная цифровая технология транспортировки нефти по магистральным нефтепроводам SmartTrap. Программа может в режиме реального времени обрабатывать данные, полученные от диспетчерского управления, обеспечивать их мониторинг и визуализацию в удобном формате.

Примечательно, что эта инновационная разработка включает функционал по расчету энергосберегающих режимов перекачки и по определению безопасного времени останова нефтепровода. В итоге возрастает надежность эксплуатации магистрального нефтепровода и эффективность его работы.

Кроме того, начиная с 2000 года внутри компании проводятся технические совещания эксплуатационных служб и служб электрохимической защиты магистральных трубопроводов. За это время было рассмотрено более 30 предложений и технологий в области энергетического, технологического и диагностического оборудования. Именно таким образом в АО «КазТрансОйл» появились вакуумные рекуператоры для воздушных линий напряжения 6–10 кВ, модульные станции катодной защиты с импульсными (инверторными) преобразователями, пункты ав-

Димаш ДОСАНОВ,

генеральный директор (председатель правления) АО «КазТрансОйл».

Образование: окончил КазНУ им. аль-Фараби по специальности «Международные отношения», НЗУ им. Т. Рыскулова по специальности «Финансы и кредит». Имеет степень магистра делового администрирования для руководителей (Executive MBA), Джорджтаунский университет, г. Вашингтон, США.

Трудовую деятельность начал в 2002 году менеджером Ассоциации развития малого и среднего бизнеса при аппарате акима Медеуского района г. Алматы. В 2004 году работал ведущим специалистом департамента инновационной политики и развития новых технологий Министерства индустрии и торговли Республики Казахстан.

Опыт работы в нефтегазовой отрасли — 15 лет.

В период с 2004 по 2010 год работал в системе АО НК «КазМунайГаз» на различных должностях, с 2010 по 2014 год — заместителем, генеральным менеджером по сервису NCOG (North Caspian Operating Company).

С декабря 2014 года по январь 2016 года был генеральным директором ТОО «КазТрансОйл-Китайский Трубопровод».

С 15 января 2016 года избран членом правления АО «КазТрансОйл».

С 6 августа 2016 года — генеральный директор (председатель правления) АО «КазТрансОйл».

В мае 2018 года избран членом совета директоров АО «КТК».

Возглавляет Национальную федерацию баскетбола РК, владеет казахским, русским, английским и итальянским языками.

томатического регулирования напряжения, печи подогрева нефти с высоким КПД и многое другое.

Новые технологии применяются в КТО и при строительстве новых нефтепроводов, и в ремонте существующих. Для этого используются трубы с заводской изоляцией, проводится внутритрубная диагностика трубопроводов. В период с 2008 по 2018 годы заменено 1213 км нефтепроводов и обследовано трубопроводов общей протяженностью 10 405 км.

Также для защиты магистральных трубопроводов от коррозии проводится модернизация систем электрохимической защиты. В этих целях в период с 2005 по 2018 годы было заменено порядка 500 автоматических станций катодной защиты, адаптированных к системе SCADA.

Кроме того, с 2014 по 2018 годы, благодаря внедрению новых технологий, применению оптимальных режимов транспортировки нефти и проведению мероприятий по энерго-сбережению, компания снизила потребление энергоресурсов на 19,3%, или на 42 725 тонн условного топлива.

— После успешного проведения Народного IPO 10% акций КТО находится у миноритарных акционеров. Отслеживает ли компания волатильность на этом рынке?

— С самого первого дня открытия торгов акциями «КазТрансОйла» на Казахстанской фондовой бирже мы на постоянной основе отслеживаем динамику изменения котировок, объемы торгов, изменения структуры акционеров, а также оцениваем влияние показателей деятельности компании, корпоративных событий и изменений во внешней среде на настроения и ожидания акционеров и инвесторов.

Могу сказать, что даже несмотря на постоянные изменения внешнеполитических и макроэкономических условий, текущие котировки акций АО «КазТрансОйл» гораздо выше цены размещения. Более того, акции компании находятся в лидерах ренкинга ликвидности акций, торгуемых на Казахстанской фондовой бирже. При этом, подчеркиваю, за шесть лет торгов количество акционеров из числа граждан Казахстана сократилось всего на 13%. На мой взгляд, это достаточно убедительное доказательство высокого уровня доверия к нашей компании со стороны акционеров и инвесторов.

Что касается миноритариев, то и совет директоров, и правление, взаимодействуя с акционерами компании, руководствуются принципами равного отношения ко всем акционерам вне зависимости от количества принадлежащих им акций. На этих же принципах мы в компании выстраиваем систему информационной прозрачности и взаимного уважения.

— Недавно совет директоров АО «КазТрансОйл» дал свои рекомендации по размеру дивидендов за 2018 год. Можете прокомментировать эти рекомендации?

— Согласно дивидендной политике АО «КазТрансОйл» при определении размера дивидендов учитывается несколько основных факторов. Это фактический размер полученного чистого дохода, необходимость обеспечения финансовой устойчивости и стратегического развития компании, предусмотривающие финансирование капитальных вложений на поддержание и развитие объектов системы магистральных нефтепроводов.

Учитывая эти факторы, совет директоров рекомендовал установить сумму дивидендов в размере 40 млрд тенге, включающую 100% чистой консолидированной прибыли компании (38,5 млрд тенге) и 1,5 млрд тенге из нераспределенной прибыли прошлых лет. Выплата дивидендов в данном размере сохранит финансовые ресурсы, необходимые для стратегического развития компании в интересах акционеров и потребителей наших услуг.

— Периодически в СМИ появляется информация о незаконных врезках в трубопроводы. В КТО ведут статистику таких преступлений?

— Такая проблема действительно была, но сейчас ситуация обстоит таким образом, что о незаконных врезках, по сути, можно говорить в прошедшем времени. В общей сложности за последние пять лет количество незаконных врезок в магистральные нефтепроводы снизилось в 12 раз. С начала 2019 года зафиксирован один случай несанкционированной врезки в нефтепровод «Каламанас – Каражанбас – Актау».

Чтобы добиться этого, компания и правоохранительным органам пришлось приложить немало усилий по обеспечению безопасности нефтепроводов. В частности, было организовано более тесное сотрудничество и постоянный обмен информацией с правоохранительными и следственными органами.

Свою эффективность в предупреждении незаконных врезок доказали автоматизированные системы охраны нефтепроводов и обнаружения утечек нефти, установленные на линейной части нефтепроводов. Системы охраны нефтепроводов предупреждают о несанкционированных воздействиях на грунт в охранной зоне уже при движении автомобилей и во время земляных работ. А системы обнаружения утечек информируют наших диспетчеров об отклонениях и нарушениях технологических процессов перекачки нефти, сигнализируют об утечках из нефтепроводов. На сегодня этими системами оборудовано более половины общей протяженности системы магистральных нефтепроводов и работа по их внедрению продолжается.

ПРАКТИКА БИЗНЕСА

THE WALL STREET JOURNAL

Как пара из США придумала модную маску для путешественников

Опытный путешественник и его жена изобрели шарф, способный защитить здоровье во время командировок и отдыха за рубежом.

Cheryl WINOKUR MUNK, THE WALL STREET JOURNAL

Негативные последствия глобального загрязнения воздуха подтолкнули американцев Карлтона Солла и его жену Хейзел начать собственный бизнес.

В конце 2015 года Карлтон Солл, которому сейчас 46 лет, вернулся из командировки в Китай. За то время, которое руководитель компании по продаже автозапчастей провел за грани-

Однако у его жены, которая на тот момент сидела дома с ребенком, но имела медицинское образование, родилась интересная идея. 33-летняя Хейзел Солл выросла в Коста-Рике и в детстве часто использовала обрезки тканей для изготовления шарфов для своих кукол. Вспомнив о давнем увлечении, она предложила разработать шарф, который может выполнять двойную функцию – защищать своего владельца и от плохой погоды, и от грязного воздуха.

Именно так появился Bioscraft – лабораторные испытания показали, что он отфильтровывал в среднем 99,75% всех взвешенных в воздухе частиц размером в 0,1 микрон и больше.

привлекло супругов своим значением, объясняет Карлтон Солл. Согласно толковому словарю, этот термин обозначает приятный запах, который сопровождается дождем после долгого периода теплой и сухой погоды.

Первая продажа Petrichor произошла осенью 2016 года. После, чтобы стать узнаваемой компанией и снизить цену на продукт с первоначальных \$89 до \$39, пара привлекла к сотрудничеству специалистов по маркетингу.

С момента основания компания продала более 9 тыс. шарфов в 30 странах и продолжает выстраивать дистрибуцию за пределами США.

В 2016 и 2017 годах общий доход Petrichor составил \$121 тыс.

Как отмечает Карлтон Солл, по итогам 2018 года компания намерена увеличить выручку до \$250 тыс. Пока всю прибыль пара реинвестирует и рассматривает возможность привлечения внешних инвесторов.

Кроме того, компания расширила свою продуктовую линейку, включив в нее грелки для шеи. Также в планах Petrichor производить и другие продукты – к примеру, шарфы для более теплого климата, детскую одежду и одеяла.

«Понемногу нужно набирать обороты», – делится Карлтон Солл.

По его мнению, многие предприниматели слишком увлечены тем, чтобы сделать продукт совершенным еще до того, как он появится на рынке. «Все, что нужно, это предложить людям что-то и посмотреть, будет ли на это спрос. Уже потом можно работать над улучшением продукта», – говорит он.

Перевод с английского языка осуществлен редакцией Kursiv.kz.



Фото: amil.kz

Идем с востока

Как компания «Эмиль» выросла из цеха козинаков в молочный конгломерат

Усть-каменогорский бренд молочных продуктов «Эмиль» расширяет продажи до республиканских масштабов. Клиентов привлекает продукция в упаковке с современным дизайном и, главное – с малым сроком хранения.

Ольга КУДРЯШОВА

ТОО «Эмиль» как производитель молочной продукции хорошо знакомо жителям ВКО, но на республиканский уровень компания вышла только после модернизации производства и комплексного ребрендинга продуктовой линейки.

Молочные метаморфозы

25 лет назад бизнес ТОО «Эмиль» начался с цеха, где делали козинаки. Фризер для производства мороженого и мини-цех для изготовления молочной продукции были приобретены позже. В 1998 году компания начала выпускать кисломолочную продукцию, открыла несколько филиалов в регионе – в Алтае, Семее, Риддере, Шемонаихе, но и по объемам производства, и по географии продаж оставалась локальным производителем.

Поворотным моментом для «Эмиля» стал приход нового руководителя, и, как говорят в

компании, «идейного вдохновителя» Анны Аберле. Именно при новом директоре ТОО подверглось значительным изменениям и вышло на республиканский уровень в августе 2013 года. Модернизация производства и установка современного оборудования позволили вывести предприятие на качественно новую ступень, и компания сосредоточила усилия на брендинге. Помимо классических причин ребрендинга – усиления конкуренции и появления новых игроков на рынке, существовал еще и весьма разросшийся за два десятилетия работы продуктовый портфель компании. Продукция выпускалась под тремя брендами – «Эмиль», «Бурёнкины мечты» и «Традиции востока». Ассортиментных позиций у каждого бренда было много, они нередко пересекались и конкурировали между собой.

Работа по комплексному ребрендингу была проведена совместно с одним из крупнейших российских брендинговых агентств. Россияне начали с анализа рынка и исследования потребительской аудитории, выяснив, например, что бренд «Бурёнкины мечты» потребителем запросам не отвечает. Заодно были выявлены новые ниши, востребованные потребителями. В результате компания приобрела новую архитектуру брендов. Их осталось по-прежнему три, но теперь это были «Эмиль» – зонтичный мастер-бренд, под которым

производятся традиционные молочные продукты; LeVital – новый бренд функциональной молочной продукции и детская линейка «Йо-хо-хо!».

Поставки с ограниченным сроком годности

«Эмиль» расширил географию продаж – сейчас у компании пять филиалов и семь официальных дистрибьюторов по всему Казахстану. Короткие сроки хранения молочной продукции – один из фирменных признаков усть-каменогорского производителя, поэтому транспортировка товаров – одна из самых затратных статей для компании. Особенно с учетом размеров республики и расстояний между городами. Как решается вопрос доставки? Во-первых, у производителя есть собственный автопарк. «Компания «Эмиль» имеет 60 единиц специализированной техники (молоковозы, спецтехника по доставке мороженого и молочной продукции, грузовые машины и др.). Учитывая короткий срок хранения продукта, доставка осуществляется ежедневно, в минимальное время, по правильно распределенным маршрутам», – объясняют представители ТОО. Во-вторых, налажено сотрудничество с проверенными логистическими компаниями. Фуры-рефрижераторы доставляют молоко и творожки из Усть-Каменогорска в Алматы за 36 часов.



Фото: Savannah Claudepierre

Хейзел Солл предложила создать защитный шарф после того, как ее муж Карлтон Солл заболел во время командировки в Китай.

цей, у него развился сильный кашель. А поскольку г-н Солл очень часто выезжал за рубеж, врач посоветовал ему носить медицинскую маску. От маски мужчина отказался – просто потому, что не хотел выглядеть в ней глупо.

Сначала пара из Атланты разработала прототип, затем нашла производителя и подала заявку на получение патента. После этого был разработан базовый веб-сайт для компании PetrichorSA.

Слово, ставшее названием компании, непривычно для слуха, но

На Берлин

Алматинский фитнес-стартап 1fit считает, что «накачал мускулы» для работы на самом активном рынке в Европе

1fit – приложение, впервые реализовавшее в Казахстане идею «одна оплата – много спортзалов». Проект, отменяющий фитнес-рабство – то есть необходимость при покупке абонемента посещать только один клуб – стартовал летом 2018 года, за год в него инвестировано 60 млн тенге. Основатель 1fit Мурат Алиханов поделился с «Курсивом» накопленной экспертизой и планами на будущее.

Георгий КОВАЛЕВ

8–10% жителей Алматы регулярно занимаются спортом, при этом около 70% клиентов фитнес-залов – девушки. «Девушки чаще и охотней меняют места, пробуют новое и в среднем посещают больше тренировок», – делится наблюдением за поведением клиентов Мурат Алиханов, не раскрывая, правда, общее число пользователей 1fit.

В Алматы 350 спортивных залов, и за год 55 из них стали партнерами приложения. Еще 17 – на «горячей» стадии подключения.

Безлимит на спорт по сходной цене

Если изучить модель заработка клубов при продаже

абонементов, то напрашивается вывод: прибыль залов зависит не от посещений, а от пропусков тренировок. Средний покупатель годового абонемента занимается три месяца. Покупатели месячных абонементов более последовательны и посещают в среднем восемь тренировок из 12. А если предложить рынку абсолютный безлимит?

Именно эту идею опробовал проект 1fit. «Мы создали новый вид услуг, когда клиент с легкостью удовлетворяет любой свой запрос. Наши партнеры – это студии, которые специализируются в узкой спортивной нише и потому предлагают лучший сервис», – считает Мурат Алиханов. И добавляет, что кооперация со стартапом дополнительно влияет на повышение качества обслуживания в клубах. «Мы не просто приводим трафик в залы, но и влияем на качество услуг. Когда человек приходит на новое место, ему хотят показать лучшее обслуживание. А так как наши клиенты ходят ежедневно, то и высокое качество обслуживания становится ежедневным».

Первая цена безлимита была акционной и составляла 12,5 тыс. тенге, в тот момент к системе были подключены 15 фитнес-залов. На втором этапе клиентам предложили сложный калькулятор, когда посе-

титель сам составлял график будущих тренировок и платил в зависимости от частоты запланированных посещений. Текущий тариф безлимитного абонемента на месяц – 20 тыс. тенге. Нужно понимать, что безлимит – это возможность посещения всех клубов, которые подключены к 1fit. В какие-то клубы на тренировки можно ходить действительно неограниченно, количество посещений других лимитировано – 8–12 в месяц.

Рентабельность проекта пока до конца не просчитана. По мнению Мурата Алиханова, этот показатель составляет 50–60%. «Цена одного посещения – от 900 до 1100 тенге, в среднем человек тренируется восемь раз в месяц. Это выгодно залам, которым не надо думать о маркетинге, и это выгодно нам», – признается основатель стартапа.

Цель – масштабирование

Параллельно с расширением клиентской базы в Алматы стартап намерен побороться за место под солнцем в Берлине. «83% жителей этого города имеют фитнес-абонементы. Нам хочется работать на рынке с самой высокой в мире итерацией фитнеса», – говорит Мурат Алиханов.

Привлекательность приложения в ближайшее время усилит

бот, который анализирует изменения основных физических показателей клиента и дает рекомендации на базе этой аналитики. «Люди хотят заниматься спортом, но не знают, как делать

это правильно. Например, надо следить не за изменением веса, а за изменением пропорций жира, мышц, воды и так далее. Наш бот будет комплексно анализировать состав тела, данные

смарт-часов, мониторинга работы сердца и так далее», – говорит Мурат Алиханов. Для работы с этими данными команда 1fit привлекает медицинских экспертов.

flyqazaq.com

АЛМАТЫ — БИШКЕК

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

QAZAQ

РЕЙТИНГ ПРОЗРАЧНОСТИ

крупнейших компаний Казахстана

WWW.KURSIV.KZ

№ 17 (792), ЧЕТВЕРГ, 16 МАЯ 2019 г.

ТАБЛИЦА РЕЙТИНГА
ПРОЗРАЧНОСТИ

стр. 8

КАК ОБЕСПЕЧИТЬ
БЕЗОПАСНУЮ ПРОЗРАЧНОСТЬ

стр. 9

ПОЧЕМУ ESG СТАЛО
НОРМОЙ?

стр. 10

ОТКРЫТОСТЬ БАНКОВ –
ОСНОВА ИХ УСТОЙЧИВОСТИ

стр. 10

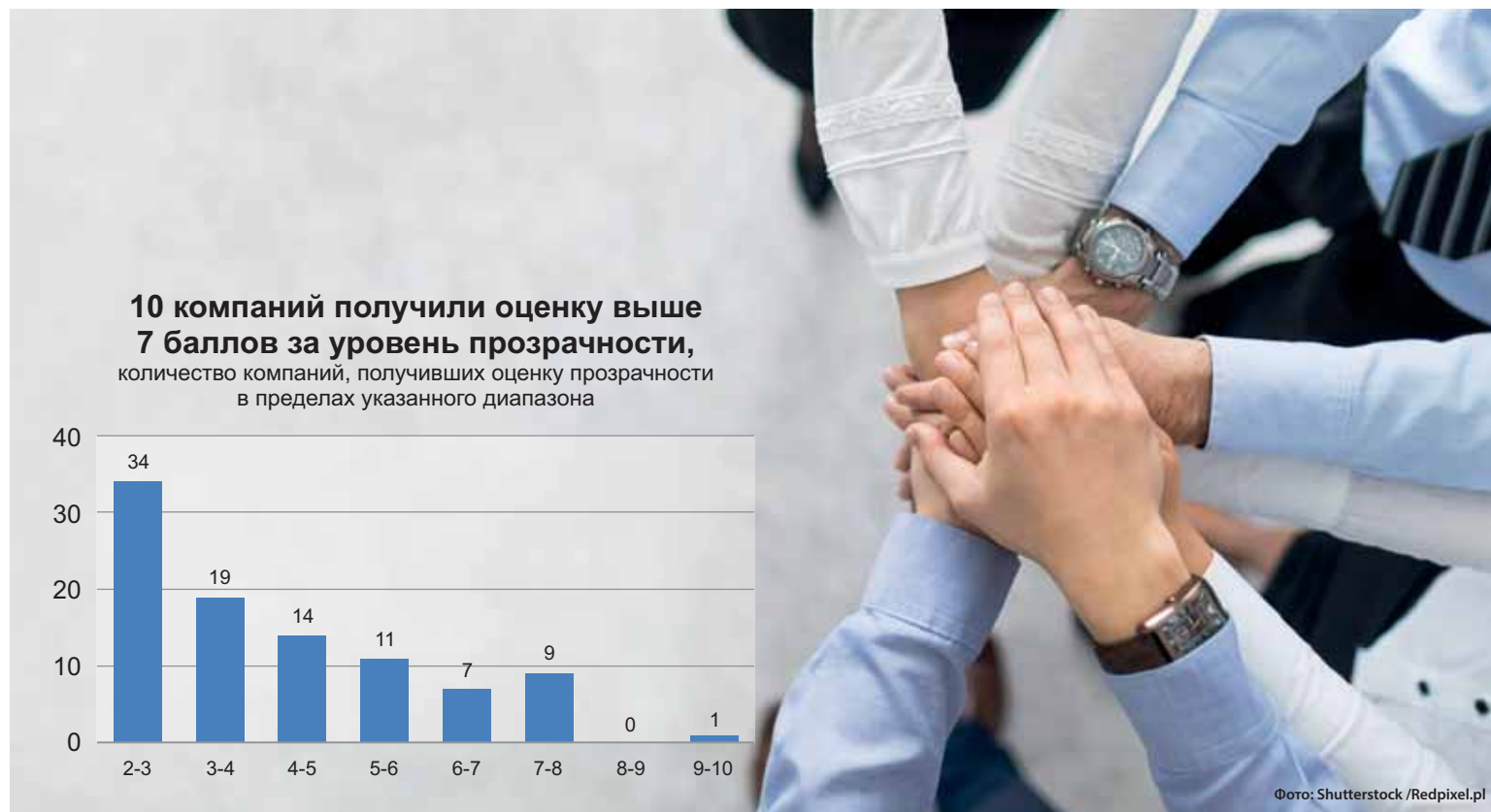
Темные пятна корпоративной прозрачности

Прозрачность еще не стала частью корпоративной культуры казахстанских компаний. Особенно трудно многим организациям дается раскрытие нефинансовой информации, что создает угрозу их долгосрочной стабильности.

Василий КАЛАБИН,
Адил МАМАЖАНОВ

Доверие – это капитал, который часто недооценивается. Обеспечение доверительных отношений может способствовать росту продуктивности отношений с партнерами, выгодным условиям от поставщиков, росту лояльности клиентов, мотивации сотрудников и повышению эффективности бизнеса, а также предоставить больший доступ к капиталу. Все эти элементы работают на повышение долгосрочной устойчивости бизнеса. После кризиса 2007 года доверие стало ценным ресурсом в корпоративной среде и постоянно находится в дефиците.

Важный фактор завоевания доверия – прозрачность бизнеса. Чем больше стейкхолдеры знают о компании, тем более заслуживающей доверия она кажется. Но прозрачность бизнеса – это еще и фактор снижения рисков для заинтересованных сторон. Если ваш партнер не получает информации о каком-то из аспектов деятельности вашей компании, например, в области корпоративного управления, то он, вполне вероятно, будет рассматривать эту область как проблемную и исходить из того, что в деятельности его контрагента существуют риски, которые он готов или



не готов принять. Прозрачность – это фактор снижения рисков и для самой организации. Нередко при раскрытии информации компания самостоятельно или через обратную связь обнаруживает уязвимости, которые нужно устранить для обеспечения долгосрочной стабильности.

Качественное раскрытие информации – это, с одной стороны, обязательство для казахстанских компаний, которые хотят преуспеть на зарубежных рынках капитала. С другой – важный инструмент получения «социальной лицензии» на ведение бизнеса – спрос на такую лицензию растет по всему миру и становится все более актуальным и в Казахстане.

В рамках исследования прозрачности казахстанского биз-

неса Рейтинговое агентство «Эксперт РА Казахстан» при партнерстве «Курсива» изучили качество раскрытия информации крупнейших компаний публичного интереса и оценили, на каком уровне раскрываются те или иные аспекты деятельности в сравнении с международными трендами, стандартами и бенчмарками.

Одна из основных обязанностей руководства компании в рамках обеспечения прозрачности бизнеса – качественное раскрытие информации о финансовых и операционных результатах деятельности организации для ее акционеров и других заинтересованных сторон. Действия казахстанских регуляторов способствовали значительному

расширению перечня компаний, которые больше не имеют возможности скрывать свою финансовую отчетность (хотя много осталось и тех, кто такую возможность имеет). В раскрытии нефинансовой информации, на наш взгляд, все обстоит гораздо сложнее, и у казахстанского корпоративного сектора, как и у казахстанских регуляторов, здесь гораздо меньше оснований для гордости.

Финансовая информация позволяет судить о прошлом организации, в то время как информация о корпоративном управлении и устойчивом развитии дает возможность оценить ее дальнейшие перспективы – и это как раз наиболее проблемные области для казахстанского бизнеса.

Кто молодец?

В рейтинг были включены 100 крупных казахстанских компаний, имеющих, на наш взгляд, значительное влияние на свои отрасли, регионы и на экономику в целом. В рейтинг вошли как компании, которые преуспевают в развитии прозрачности бизнеса, так и те, кто старается ограничить лишь соблюдением минимальных требований законодательства и показывает крайне низкий уровень прозрачности даже по казахстанским меркам.

На первом месте по уровню прозрачности оказался KAZ Minerals PLC, причем с заметным отрывом. Результат легко объяснить: компания имеет листинг в Лондоне, где требования к рас-

крытию информации, возможно, одни из самых высоких в мире. Это хороший бенчмарк для тех, кто тоже хочется развиваться в этом направлении. Если вы хотите обеспечить прозрачность бизнеса, то мало следовать казахстанскому законодательству – пока оно слишком лояльно.

Очевидны высокие позиции у компаний с государственным участием в капитале. Так, например, в список было включено 14 компаний из структуры ФНБ «Самрук-Казына», в ТОП-10 рейтинга вошло восемь из них. Всего в рейтинге 29 компаний с мажоритарным собственником в лице государства и 22 из них – в ТОП-30 рейтинга. Государственные холдинги ФНБ «Самрук-Казына», НУХ «Байтерек» и НУХ «КазАгро» ведут работу по развитию корпоративного управления в дочерних компаниях, что положительно отражается и на уровне раскрытия информации. Учитывая размер этих холдингов и их влияние на экономику, развитие прозрачности таких структур становится важным сдвигом для всего корпоративного сектора.

Еще одной относительно преуспевающей группой являются листинговые компании. 41 компания в списке имеет листинг на KASE и 33 из них – в верхней части списка. Хотя казахстанские биржевые регуляторы еще не слишком строги в плане раскрытия информации, их работа уже привела к явному повышению открытости многих представителей бизнеса из разных отраслей. Развитие рынка ценных бумаг вкупе с ростом числа эмитентов можно также рассматривать как фактор повышения прозрачности казахстанского бизнеса.

> стр. 9

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

АО «Казакхтелеком» – стратегический подход к устойчивому развитию

Крупнейший оператор связи АО «Казакхтелеком» давно работает над повышением качества взаимодействия со стейкхолдерами и инвесторами. Результаты проведенного нами анализа свидетельствуют, что подходы компании к всестороннему освещению своей работы привели к успешному внедрению практик в области прозрачности, являющихся одними из лучших среди казахстанских компаний.

АО «Казакхтелеком» обеспечивает своевременное раскрытие достоверной информации о компании, в том числе о ее финансовом положении, экономических показателях, результатах деятельности, структуре собственности и управления.

Для стейкхолдеров и всех заинтересованных сторон доступны информативный корпоративный сайт оператора, а также годовой отчет и полный пакет финансовой отчетности. На корпоративном сайте «Казакхтелекома» раскрывается достаточный объем сведений по различным аспектам деятельности организации. Здесь представлена и важная информация для акционеров и инвесторов, и описание системы корпоративного управления (включая публикацию корпоративных документов), описание кадровой политики, основных итогов деятельности, новости компании и т. п.

На сайте и в документах компании хорошо проявляется ее стратегический подход к вопросам устойчивого развития. Это не только создает основу для успешной реализации долгосрочных планов крупнейшего телеком-оператора и выполнения поставленных задач, но и повышает уровень доверия со стороны инвесторов и регулятора, способствует эффективному взаимодействию со всеми заинтересованными сторонами.

Особенно хотелось бы отметить качество годового отчета АО «Казакхтелеком». Это один из лучших на ка-

захстанском рынке отчетов с точки зрения наполненности и всесторонности представленной информации. Операционные и финансовые результаты работы компании представлены во всей необходимой полноте. В отчете приводится достаточно интересный обзор рыночной ситуации, показана роль и место телеком-оператора в контексте деятельности рынка в целом.

По результатам анализа, проведенного в рамках подготовки «Рейтинга прозрачности», мы можем выделить следующие ключевые достижения АО «Казакхтелеком»:

- Полное представление информации о компании, включая исчерпывающее раскрытие структуры организации и актуальных итогов деятельности.
- Хороший уровень раскрытия вопросов работы совета директоров. Прозрачная система функционирования топ-менеджмента ведет к росту доверия к организации.
- Полноценное раскрытие механизмов подачи жалоб, что говорит о готовности компании к получению обратной связи и повышению качества работы.
- Раскрытие вопросов управления конфликтами интересов.
- Достаточно подробное освещение работы со стейкхолдерами, что позволяет увидеть, как компания учитывает интересы различных групп заинтересованных сторон при принятии решений.

Таким образом, можно говорить о том, что АО «Казакхтелеком» достаточно эффективно использует имеющиеся инструменты коммуникации со стейкхолдерами, потенциальными инвесторами и участниками рынка. Ведущий оператор связи стремится к полному и удобному раскрытию информации.

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

АО «НГК «Тау-Кен Самрук» – ставка на прозрачность

Национальная публичная горнорудная компания «Тау-Кен Самрук» – один из лидеров казахстанского рынка по уровню и качеству раскрытия информации. Проведенный нами в ходе подготовки «Рейтинга прозрачности» анализ показывает, что «Тау-Кен Самрук» по многим параметрам работы действительно соответствует лучшим мировым практикам в этой области.

Корпоративный сайт компании является важным и эффективным источником сведений для стейкхолдеров. Можно отметить, что там легко найти подробные и актуальные данные как о результатах деятельности компании, так и о системе корпоративного управления.

Регулярно публикуемые на сайте Отчеты о деятельности Совета директоров, Финансовые Отчеты и Отчеты о финансово-хозяйственной деятельности позволяют в полной мере оценить уровень и эффективность управления компанией и результаты ее деятельности. На сайте описаны подходы менеджмента к решению задач в области устойчивого развития, в частности вопросов охраны труда, защиты окружающей среды, кадровой политики.

Особенно отметим качество годового отчета «Тау-Кен Самрук», способного ответить на вопросы широкого круга заинтересованных сторон: в документе подробно раскрывается процесс взаимодействия со стейкхолдерами. Важно, что компания соблюдает принцип Существенности в ходе раскрытия информации.

Среди ключевых достижений, позволивших НГК «Тау-Кен Самрук» занять лидирующие позиции в «Рейтинге прозрачности», можно отметить следующие:

- Полное раскрытие информации о компании, включая актуальные итоги ее деятельности.
- Высокий уровень раскрытия вопросов корпоративного управления. Достаточно подробно раскры-

вается структура управления и система принятия решений, а также работа высших органов управления.

Важным аспектом обеспечения прозрачности является раскрытие вопросов корпоративной этики, а также механизмы подачи жалоб.

Компания придерживается прозрачной системы работы с поставщиками.

Подробно освещаются вопросы внешнего аудита, включая аспекты оказания аудитором неаудиторских услуг, ротации аудитора, определения аудитора и его вознаграждения.

Компания на хорошем уровне освещает деятельность в области устойчивого развития, раскрывает ключевые принципы и подходы, а также показатели взаимодействия с внешней средой в широкой трактовке этого термина.

Годовой отчет компании отличается высоким уровнем наполнения. Компания предпринимает постоянные активные шаги для обеспечения его соответствия мировым трендам, в частности принципам «Глобальной инициативы по отчетности» (GRI), что способствует повышению качества раскрытия информации в документе.

Все вышеперечисленное – важные аспекты построения долгосрочных доверительных отношений со стейкхолдерами.

Можно резюмировать, что НГК «Тау-Кен Самрук» достаточно эффективно использует различные инструменты коммуникации и стремится к обеспечению качественного раскрытия информации.

Соблюдение стандартов прозрачности, безусловно, является важным фактором для инвесторов и других стейкхолдеров. Мы уверены, что существующие практики могут успешно способствовать привлечению инвестиций в горнорудную отрасль, а также созданию и долгосрочному развитию вертикально интегрированного холдинга под руководством «Тау-Кен Самрук».

Темные пятна корпоративной прозрачности

< стр. 7

Среди тех, кто оказался в числе аутсайдеров, – казахстанские банки. Что довольно удивительно и заслуживает внимания, поскольку финансовые институты имеют значительное мультипликативное влияние на экономику. И после кризисного периода в мировой экономике это одна из первых категорий бизнеса, от которой ожидают максимальной прозрачности деятельности. В рейтинг были включены 12 средних и крупных коммерческих банка, их средняя позиция в рейтинге – 37-я, а средняя оценка 4,39 балла по 10-балльной шкале. Максимальная позиция лидера – 24-я в списке. Особенно слабы казахстанские банки оказались в освещении вопросов корпоративного управления и устойчивого развития.

При составлении рейтинга для бенчмаркинга были оценены также 10 зарубежных компаний, имеющих листинг в Лондоне и отличающихся хорошим уровнем раскрытия информации. Они все по нашей методике получили оценку выше 9 баллов. В то время как среди казахстанских компаний только одна получила оценку выше 8 баллов.

Уровень 7–8 баллов по нашей методике может быть достижим без существенных усилий, при условии, что в компании достаточный уровень корпоративного управления. Уровень свыше 8 баллов требует внедрения принципа прозрачности как базовой ценности ведения бизнеса, а также высоких навыков обработки и презентации информации – это тот уровень, который пока для казахстанских компаний остается достаточно сложным.

Как говорить про корпоративное управление?

Недостаточное раскрытие информации в области корпоративного управления может скрывать риски неэффективного менеджмента и неэтичных или противозаконных практик. Даже если корпоративное управление в компании находится на должном уровне, слабое обеспечение прозрачности может создавать впечатление, что компания пытается скрыть свои изъятия.

Большинство рассматриваемых компаний готовы представить состав топ-менеджмента – у 66% компаний мы смогли найти эту информацию. Однако почти никто не описывает должным

образом роль органов управления в системе принятия решения. В годовых отчетах компаний из списка FTSE-100, которые использовались для сравнения, как правило, можно найти достаточно четкое пояснение к тому, какая задача стоит перед советом директоров и какую роль исполняют отдельные его члены, такие как независимые директора или исполнительный директор. Казахские компании зачастую ограничиваются сухой выжимкой из корпоративных положений о совете директоров, если вообще уделяют внимание этому вопросу.

Отдельно стоит упомянуть и то, что казахские компании очень мало внимания уделяют независимым директорам и редко рассказывают, как была подтверждена независимость директоров, а также как проводился их отбор и назначение и т. п. Роль независимого директора в совете директоров является критически важной, поскольку в число задач независимого директора входит защита интересов миноритарных акционеров и широкого круга заинтересованных сторон. Именно независимый директор создает противовес мажоритарным акционерам в процессе принятия решений. Только 6% компаний должным образом раскрыли информацию о независимости директоров.

С умеренным успехом освещается и работа органов управления. 36% компаний уделили внимание этому вопросу.

Самым слабым местом в раскрытии вопросов корпоративного управления казахстанских компаний остается вознаграждение руководства. Среди крупных зарубежных регуляторов уже стало нормой требовать отдельный подробный отчет о вознаграждении высшего менеджмента. Иногда этот документ включается в годовой отчет, но нередко публикуется отдельно и занимает в среднем около 10 страниц. В этом документе подробно освещается политика вознаграждения высших органов управления (исполнительных и неисполнительных директоров), суммы вознаграждения каждого из директоров и указание на то, как этот размер вознаграждения был определен (например, от каких ключевых показателей зависят бонусы и были ли достигнуты показатели в отчетном году).

78% компаний в нашем рейтинге предпочли ни в каком виде не раскрывать вознаграждение руководства. 19% раскрыли эту



©Foto: Shutterstock / Aleutie

тему частично, представив либо общую сумму вознаграждения руководства, либо даже поименно, но в очень сжатой форме. Особенно редко раскрывается вознаграждение правления.

Важной информацией в области корпоративного управления является также оценка топ-менеджмента. Казахские компании только последние пару лет стали уделять внимание этому вопросу, и в основном такую информацию раскрывают те организации, которые действительно ведут работу в области развития корпоративного управления. Только 13% компаний полностью или частично сказали о том, что была проведена оценка работы высших органов управления.

Стейкхолдеры сегодня уделяют довольно большое внимание этике и нормам поведения в компании, поскольку эта информация показывает, каких ценностей придерживается компания, и говорит о том, насколько продуктивными могут быть отношения с ней. В то время как кодекс корпоративной этики/поведения встречается нередко (35% казахстанских компаний его раскрыли), только 7% компаний сказали о том, как контролируется его исполнение.

Слабая работа с механизмом подачи жалоб на неэтичное или неправомерное поведение компании – еще один фактор, негативно влияющий на уровень прозрачности бизнеса. 24% компаний предоставили контакты для подачи жалоб, только 11% полностью описали процесс их рассмотрения и лишь 10% компаний пообещали защиту заявителя.

В период кризиса 2007 года к отчетности многих компаний по всему миру возникла масса вопросов, и прежде всего беспокойство вызывал вопрос: кто и как подтверждал правдивость этих отчетов? Поэтому сегодня освещение сфер внутреннего и внешнего аудита является стандартной практикой при раскрытии информации. От руководства организации ожидают подтверждения незави-

симости внешнего аудитора, а также того, что его честность и объективность никак не были скомпрометированы. Для казахстанского бизнеса, похоже, значение этой информации еще не очевидно. Порядка 5% компаний подтвердили проверку независимости внешнего аудитора. 16% раскрыли, как был выбран текущий аудитор, 15% раскрыли применение принципа ротации аудитора и только 11% раскрыли вознаграждение аудитора за неаудиторские услуги и объяснили свою политику по этому вопросу. Более 70% компаний не раскрыли практически никакой информации о подходах к работе с внешним аудитором.

На наш взгляд, недостатки, связанные со слабым раскрытием информации в указанных областях, связаны в первую очередь с невысоким уровнем корпоративного управления в большинстве компаний, вошедших в список. Среди лидеров рейтинга по уровню прозрачности преобладают компании, которые предпринимают видимые шаги в области развития системы принятия решений: у них появляется информация, которую можно раскрыть, как и понимание того, что это нужно сделать.

Что такое устойчивое развитие?

Устойчивое развитие – это взаимодействие компании с ее окружающей средой в широком понимании этого термина. Компания, которая внедряет принципы устойчивого развития в свою деятельность, осознает и оценивает свое влияние на экологическую, социальную и экологические сферы и стремится к тому, чтобы это влияние было максимально позитивным.

В эту сферу входит, в частности, освещение вопросов кадровой и социальной политики, охраны окружающей среды, работа с поставщиками и клиентами, инновации, маркетинг, управление экономическим воздействием и др.

Одним из важнейших принципов раскрытия такой информации является принцип ответственности. Попытки подготовить отчет сразу обо всем, не следуя принципу ответственности, оканчиваются нечитаемыми томами ненужных сведений. В рамках международных стандартов в области устойчивого развития обычно ожидается, что компания выбрала те аспекты своего воздействия на окружающую среду, где ее влияние наиболее значительно, провела работу именно по этим направлениям и затем подготовила по ним раскрытие информации.

Другой важный принцип – вовлечение заинтересованных сторон и раскрытие процесса взаимодействия с ними. Именно на основе этого диалога компания понимает, где ее воздействие является наиболее существенным, и получает возможность учитывать интересы стейкхолдеров при принятии важных решений.

В Казахстане требования к бизнесу в отношении внедрения принципов устойчивого развития только начали развиваться. Но те организации, которые хотят работать с зарубежными инвесторами или партнерами, очень быстро столкнутся с требованиями в этой области уже сегодня. И, конечно, чтобы раскрыть информацию о деятельности в области устойчивого развития, нужно эту деятельность вести и корректировать соответствующим образом свою бизнес-модель и систему принятия решений.

В Казахстане в последние несколько лет получают распространение международные

стандарты GRI при раскрытии информации по вопросам в области устойчивого развития. В 2018 году примерно в 17% выпущенных годовых отчетов была отсылка на использование стандартов GRI (в 2017 году – 12%). Очевидно, что организации, которые внедряют в каком-либо виде в свою отчетность стандарты GRI (пусть даже не всегда корректно), показывают явное улучшение в качестве раскрытия нефинансовой информации. Из десяти лидеров рейтинга прозрачности девять компаний готовят годовые отчеты или отчеты об устойчивом развитии при использовании стандартов GRI.

Несмотря на то, что качество раскрытия информации об устойчивом развитии улучшается, в среднем оно еще остается низким. Если у TOPI-10 средняя оценка за раскрытие деятельности в этой сфере составляет 8,27 балла, средняя по всему рейтингу – 2,27 балла. Порядка 20% компаний рассказали о том, как применялся принцип существенности в раскрытии информации. 22% полностью или частично раскрыли процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами. 12% смогли представить понятную и полную систему показателей по существенным экономическим, экологическим и социальным аспектам своей деятельности. Только 19% компаний полностью или частично раскрывают стратегию в области устойчивого развития.

Раскрытие нефинансовой информации по-прежнему является главной проблемой для казахстанских компаний, которую удается решить только отдельным лидерам.

Можно ли все это прочесть?

Основными инструментами раскрытия информации являются корпоративный сайт компании и ее отчеты (финансовый, годовой, об устойчивом развитии и др.). Помимо этого информация может раскрываться на специализированных площадках, таких как Депозитарий финансовой отчетности и Казахстанская фондовая биржа.

Из 100 компаний в рейтинге 90 публикуют финансовую отчетность (это законодательное требование для многих из них), 53 публикуют годовой отчет, 25 публикуют отчет об устойчивом развитии или его аналог (в некоторых случаях он включен в годовой отчет).

Довольно часто даже если информация раскрыта на сайте компании или в ее отчетах, она отличается слабой структурированностью, сложностью навигации и низким качеством текста и дизайна. Все это усложняет доступ к ответам на вопросы стейкхолдеров и плохо влияет на имидж компании. Низкое качество презентации информации приводит к снижению доверия к ней, и порой это так же плохо, как не раскрывать информацию совсем.

Важно не только раскрыть максимум информации – в этих данных читателю легко потеряться, и он пропустит важные сообщения, которые хотела донести компания, – но и обеспечить ее презентацию. Нередко для этого нужно стремиться не к максимальному раскрытию, а, напротив, к сокращению текстов, чтобы выделить главное. Пользователь должен иметь возможность быстро найти ответы на свои вопросы и получить их в понятной лаконичной форме. И это будет следующий уровень развития прозрачности для казахстанских компаний.



Адалят АБДУМАНОВА, эксперт IFC

Управление контентом

Раскрытие информации и прозрачность – взаимосвязанные, но не аналогичные понятия. Если первое – это юридически обусловленные обязательства и требования регулятора, то информационная прозрачность – это этическая сторона, степень и уровень которой компания определяет сама.

Адалят АБДУМАНОВА, координатор программы IFC по развитию практик экологичности, социальной ответственности и корпоративного управления в Европе и Центральной Азии

«Раскрывая информацию, мы подвергаем себя риску» – подобную фразу нередко приходится слышать от топ-менеджмента компаний. Но понятия информационной прозрачности и информационной безопасности не являются взаимоисключающими. Один из инструментов обеспечения безопасной прозрачности – информационная политика.

К сожалению, сейчас в большинстве казахстанских компаний процесс подготовки и раскрытия информации акционерам, инвесторам и прочим заинтересованным лицам не формализован, отсутствуют внутренние документы, определяющие порядок подготовки и предоставления информации.

Как правило, степень открытости компании определяется советом директоров и высшим руководством, и на этой основе создается внутренний документ по информационной политике. Именно в нем дается классификация информации: какая относится к строго конфиденциальной, конфиденциальной, для публичного раскрытия; описывается, кто именно имеет право раскрывать информацию; документ регулирует сроки, порядок и формы представления информации, объем и методы раскрытия – вебсайт, социальные сети, годовые отчеты. Кроме того, документ должен предусматривать систему мониторинга за соблюдением внутренних правил по раскрытию информации, в том числе конфиденциальной.

И главное – не забывать, что сама по себе формализация процессов раскрытия информации, без постоянной работы с персоналом, тренингов и практики, не даст необходимого результата.

Сегодня благодаря стремительному информационному потоку, и в первую очередь социальным сетям, контролировать информацию практически невозможно – если компания не управляет своей информацией, это может сделать за нее кто-то другой. Единственное, что могут контролировать компании, – это, во-первых, время, за которое они могут услышать или узнать негативную или, наоборот, позитивную информацию о себе, обсуждаемую в информационном пространстве; во-вторых – как компании отреагируют на эту информацию, то есть насколько быстрые и качественные ответы они предоставят на возникающие вопросы. Невозможно контролировать информацию, но необходимо управлять той информацией, которую раскрывает компания. Поэтому я бы добавила третий, самый важный пункт – действовать на опережение, то есть быть в разумной степени открытой, пробивать информационный вакуум, давая стейкхолдерам возможность получить информацию, не забывая при этом внедрять механизмы корпоративного управления и систему управления рисками, которые обеспечат необходимый уровень информационной безопасности. Здесь как никогда справедливо утверждение: «слабые менеджеры реагируют, сильные – предвидят».

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

АО «КазТрансГаз» – ориентированность на оперативность и достоверность в раскрытии информации

В последние годы значение национального газового оператора АО «КазТрансГаз» в структуре материнской компании АО «КазМунайГаз» неуклонно возрастает. В первую очередь это происходит благодаря масштабной газификации страны и расширению экспорта казахстанского газа на зарубежные рынки.

Учитывая статус национального оператора в сфере газа и газоснабжения, компания в полной мере выполняет требования законодательства в части обязательного раскрытия информации, обеспечивая доступ к ней не только для единственного акционера, но и для кредиторов, потенциальных инвесторов, а также иных заинтересованных лиц.

Как правило, информация о деятельности компании публикуется на сайте компании, затем передается в новостные ленты, размещается в печатных изданиях и на телевизионных каналах. Также проводятся пресс-конференции и встречи с представителями СМИ. При этом информация по важным событиям и фактам, затрагивающим газовую отрасль, компания предоставляет достаточно оперативно. За подачу оперативной информации о текущей деятельности АО «КазТрансГаз» отвечает пресс-служба компании.

Аналогичным образом на сайте компании публикуется квартальная отчетность, годовой отчет по стандартам МСФО и консолидированная финансовая отчетность. При этом годовой отчет, как ключевой источник информации для заинтересованных сторон, удобно структурирован и доступен как казахском, так и на русском языках.

Кроме того, раз в год КТГ публикует отчет в области устойчивого развития, где затрагиваются различные аспекты деятельности компании с точки зрения устойчивого развития, а именно взаимодействие с заинтересованными сторонами, охрана

окружающей среды, безопасность производства, развитие человеческого капитала и инвестиции в развитие регионов присутствия АО «КазТрансГаз».

Во время подготовки «Рейтинга прозрачности» и анализа деятельности АО «КазТрансГаз» были выявлены следующие основные черты поведения компании:

- Требование об обязательном раскрытии информации соблюдается достаточно оперативно, о любых изменениях компания сначала сообщает на своем сайте, а затем и через другие каналы.
- Придерживается компания и практики своевременной публикации новостей о своей деятельности, а также материалов, освещающих важные события, связанные с газовой отраслью в целом.
- Несмотря на наличие всего лишь одного акционера, отмечается высокий уровень информационной открытости для всех заинтересованных сторон и СМИ.
- Компания раскрывает не только данные о финансовых результатах, но и о своей деятельности в сфере охраны окружающей среды, обеспечения безопасности труда и взаимодействия с жителями регионов присутствия.
- Финансовая отчетность компании соответствует МСФО, в последние три года ее аудит проводит фирма «Эрнст энд Янг», что подтверждает сделанные выше выводы.

Учитывая готовность АО «КазТрансГаз» публиковать информацию не только обязательную к раскрытию, но и касающуюся газовой индустрии в целом, можно констатировать, что компания стремится к высокому уровню прозрачности и следует лучшим мировым практикам, что также подтверждает отраслевой бенчмаркинг-анализ.

РЕЙТИНГ ПРОЗРАЧНОСТИ

Почему ESG стало нормой?



Василий КАЛАБИН,
эксперт отдела рейтингов
«Эксперт РА Казахстан»

Вопросы к бизнесу, относящиеся к сфере устойчивого развития, все чаще появляются и у регуляторов по всему миру, и у инвесторов. В частности, компании оцениваются по критериям ESG (environmental, social and governance), то есть оценивается, как компания работает над защитой окружающей среды, как она управляет отношениями

с сотрудниками, поставщиками, клиентами и сообществами, где она работает (социальная сфера), и ее корпоративное управление. И от этой оценки зависит готовность инвесторов вкладывать капитал в компанию.

Russell Investments в 2018 году опубликовал результаты опроса 299 компаний, управляющих активами. Опрос показал быстрый рост осведомленности управляющих о факторах ESG и широкой готовности менеджеров включить ESG-факторы в их инвестиционные процессы при оценке потенциальных инвестиций. При этом для 35% фирм основная мотивация изначально интегрировать ESG в свой инвестиционный процесс была связана с ответом на спрос клиентов, таких же ответственных инвесторов. 28% фирм были мотивированы верой в то, что таким образом смогут обеспечить большую доходность на риск.

Если раньше внедрение принципов ESG в свою работу было чем-

то выдающимся для бизнеса, то сегодня это все больше считается стандартной практикой. Компании, которые ведут деятельность в области устойчивого развития и должным образом раскрывают информацию о ней, могут рассчитывать в том числе на больший доступ к рынкам капитала.

Одним из сдерживающих факторов развития ESG-инвестиций как раз является недостаточное качественное раскрытие информации в этой области со стороны бизнеса. Инвесторам порой приходится вести оценку по ESG-критериям, используя разрозненные источники информации, что в итоге приводит к не самой качественной базе данных. Разные компании в разных регионах мира могут раскрывать ESG-информацию в разных форматах или не раскрывать ее совсем. Навести порядок в этом «зоопарке» пытаются международные организации, такие как Глобальная инициати-

ва по отчетности (GRI), которая действует больше в Европе, или Американский совет по стандартам отчетности устойчивого развития (SASB). Такие организации выпускают стандарты подготовки отчетности в области устойчивого развития, которые призваны стать универсальным форматом раскрытия этой информации по всему миру.

Проблема с международными стандартами в области устойчивого развития заключается в том, что регуляторы не спешат делать их обязательными. К тому же даже в тех случаях, когда компания готовит отчет по этим стандартам, документ редко проходит внешнее заверение, которое могло бы подтвердить корректность данных, как это делается с финансовой отчетностью.

Однако раскрытие ESG-информации все же становится с каждым годом все лучше. Где-то этот процесс движется рыночными стимулами, где-то сознательно-

стью компаний, а где-то регуляторами. Например, в Евросоюзе действует специальная директива, принуждающая крупные компании, представляющие интерес для общества, раскрывать ежегодно большой перечень нефинансовой информации. Среди биржевых регуляторов по всему миру получает распространение инициатива Организации Объединенных Наций «Устойчивые фондовые биржи» (Инициатива UN SSE), в рамках которой от листинговых компаний требуют подготовки ESG-отчетности. Казахстанская фондовая биржа также присоединилась к этой инициативе.

Устойчивое развитие неразрывно связано с понятием ответственности. Компания, которая пытается охватить все аспекты экономической, социальной и экологической сфер, обычно не слишком преуспевает. **Мозаффар Хан, Джордж Серафим и Аарон Юн** в 2015 году опубликовали исследование, которое показало,

что хорошие результаты деятельности по существенным аспектам устойчивого развития обеспечивают большую доходность для акционеров по сравнению с компаниями, имеющими низкую результативность по существенным аспектам. При этом компаниями, имеющими высокий рейтинг за работу по несущественным темам, ничем не лучше в плане доходности тех, кто имеет низкий рейтинг за эту работу.

Определить, какие аспекты устойчивого развития являются существенными, а какие нет, можно, во-первых, анализируя уровень своего воздействия на те или иные сферы окружающей среды, а во-вторых, через диалог с заинтересованными сторонами. Понимание того, какие у тебя ключевые стейкхолдеры и каковы их ожидания от компании, – ключ к эффективной работе в области устойчивого развития и к качественному раскрытию информации.

ОЦЕНКА БЕНЧМАРКОВ ИЗ СПИСКА КОМПАНИЙ FTSE 100

Позиция	Компания	Отрасль	Интегральная оценка	О компании	Корпоративное управление	Устойчивое развитие	Коммуникация	Отчетность
1	Rio Tinto Group	Mining	9,9	9,3	9,8	10,0	10,0	10,0
2	Croda International	Chemicals	9,8	10,0	9,9	9,7	10,0	9,8
3	BHP	Mining	9,8	10,0	9,6	10,0	10,0	9,8
4	BT Group	Fixed Line Telecommunications	9,8	8,7	10,0	10,0	10,0	9,8
5	RBS	Banks	9,7	8,7	10,0	9,7	10,0	9,8
6	SSE plc	Electricity	9,7	9,3	9,9	9,2	10,0	9,8
7	Vodafone Group	Mobile Telecommunications	9,7	9,3	9,8	9,4	10,0	9,6
8	Standard Chartered	Banks	9,6	8,7	9,9	9,2	10,0	9,8
9	Royal Dutch Shell	Oil & Gas Producers	9,2	8,7	9,8	7,4	10,0	9,6
10	BP	Oil & Gas Producers	9,2	9,3	9,7	7,4	10,0	9,4

Зарубежные бенчмарки превосходят казахстанские компании не только по объему раскрываемой информации, но и по качеству ее представления и презентации.

ВЫБОРОЧНАЯ ОЦЕНКА ПРОЗРАЧНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

Место в рейтинге	Компания	Интегральная оценка	О компании	Корпоративное управление	Устойчивое развитие	Коммуникация	Отчетность
24	Народный Банк Казахстана	5,59	8,7	4,5	2,5	6,7	7,2
27	Банк ЦентрКредит	5,28	8,7	3,6	1	7,8	8,1
30	ДБ «АЛЬФА-БАНК»	4,82	8,7	2,9	1	8	6,9
32	АТФБанк	4,62	7,3	1,8	1	7,5	8,8
35	ДБ АО «Сбербанк»	4,43	8,7	1,8	1	7,3	7,3
36	ДБ АО «Банк Хоум Кредит»	4,40	7,9	2,3	1	7,6	6,6
37	Евразийский банк	4,40	8,7	2,7	1	5,1	6,6
41	ForteBank	4,12	8,7	1,9	1	7,6	5,5
43	First Heartland Jysan Bank*	3,92	7,4	1,5	1	6,4	6,3
45	Bank RBK	3,89	7,9	2	1	7,1	6,1
47	Банк ВТБ	3,78	6,7	2,7	1	3,7	5,3
52	Kaspi Bank	3,42	4,4	1,7	1	4,6	6
37,4	Среднее	4,39	7,8	2,4	1,1	6,6	6,7

* Ранее назывался АО «Цеснабанк»

Несмотря на большое влияние на экономику и повышенный интерес со стороны заинтересованных сторон, коммерческие банки в среднем показывают достаточно низкий уровень прозрачности.

Рейтинговое агентство «Эксперт РА Казахстан»

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

АО «НУХ «Байтерек» – своевременность и качество раскрытия информации

Многолетняя работа над развитием корпоративного управления в Национальном управляющем холдинге «Байтерек» и его дочерних компаниях дает свои плоды, в том числе способствует росту качества раскрытия информации в группе. Холдинг и ряд его дочерних компаний являются одними из лидеров по уровню прозрачности среди казахстанских организаций.

Одним из важнейших инструментов взаимодействия холдинга с заинтересованными сторонами является его корпоративный сайт. Мы можем с уверенностью говорить, что он отличается содержательностью и актуальностью, а также хорошим уровнем представления информации. Здесь, например, можно найти достаточно полное описание вопросов корпоративного управления. Ключевые аспекты системы корпоративного управления даны в наглядной и лаконичной форме, удобной для восприятия, снабжены активными ссылками на внутренние корпоративные документы. Безусловным достоинством сайта холдинга является то, что там даны организационная структура и принципы корпоративного управления, а также раскрыты вопросы внутреннего и внешнего аудита, compliance и противодействия коррупции, даны контакты горячей линии, представлен Кодекс деловой этики и т. п.

На сайте холдинга описываются его подходы к устойчивому развитию, то есть к управлению воздействием в экономической, экологической и социальной сферах. Присутствует ссылка к Целям устойчивого развития ООН, что особенно важно при взаимодействии с зарубежными институциональными партнерами.

Холдинг своевременно раскрывает финансовую информацию, а кроме того, регулярно выпускает достаточно качественный годовой отчет. При этом видно, что компания работает над постоянным развитием своего годового отчета и повышением

уровня подачи сведений в нем. Документ готовится по международным стандартам GRI (Глобальной инициативы по отчетности).

Ключевые достижения холдинга «Байтерек» в области обеспечения прозрачности:

- Полное и адекватное представление деятельности холдинга и его дочерних структур. Учитывая размеры холдинга и объем информации, ее качественная переработка – сложная задача, но холдинг достаточно успешно с ней справляется.
 - Раскрытие структуры корпоративного управления, а также итогов деятельности совета директоров и комитетов. Все это позволяет оценить систему принятия решений в холдинге.
 - Представление Кодекса деловой этики. Его положения обязательны для исполнения всеми сотрудниками компании вне зависимости от занимаемой должности.
 - Удобный доступ к горячей линии для обратной связи.
 - Хороший уровень раскрытия вопросов внутреннего и внешнего аудита.
 - Применение международных принципов, в частности принципов существенности и вовлечения заинтересованных сторон при раскрытии нефинансовой информации.
 - Актуальный и достаточно качественный комплект финансовой и нефинансовой отчетности.
- Мы можем резюмировать, что АО «НУХ «Байтерек» внедряет передовые принципы корпоративного управления и прозрачности не только в центральном аппарате, но и в дочерних компаниях, эта работа имеет мультипликативный характер. В итоге растет уровень культуры раскрытия информации среди крупных компаний финансового сектора в целом.

Основа доверия

Стандарты Базеля III требуют от банков большей открытости.

Тимур АБИЛКАСЫМОВ,
партнер Radius Advisory Lab

Доверие к банковскому сектору в глобальном масштабе было подорвано кризисом 2008 года. Тогда один из самых крупных банков США, который принято было считать too big to fail, то есть слишком большим для провала, объявил дефолт. Никто не ожидал, что системообразующий банк может так быстро обанкротиться.

В ответ на посткризисное недоверие Базельский комитет по банковскому надзору выпустил новый свод методических рекомендаций в области банковского регулирования. В Базеле III есть несколько направлений, где говорится о том, что компании должны быть открытыми. В первую очередь это должно делаться в рамках корпоративного управления, где немаловажную роль играют взаимоотношения с заинтересованными сторонами. Если говорить о корпоративном управлении в казахстанских банках, то его трудно назвать соответствующим лучшим практикам. Например, риск-менеджмент в системе корпоративного управления казахстанских БВУ не является независимым – сейчас на риск-менеджмент может оказываться давление и влияние как со стороны акционеров, так и со стороны первого руководителя, и зачастую им из-за этого приходится отражать не все существующие риски. Таким образом, беспристрастность риск-менеджмента оказывается под вопросом из-за низкого уровня корпоративного управления. Хотя именно корпоративное управление должно обеспечивать процессуальную гарантию.

Базель рассматривает корпоративное управление как один из основополагающих факторов для обеспечения устойчивости финансовой организации. Наличие правильной структуры корпоративного управления, соответствующего надзора со стороны регулятора позволяет не повторить провалы по причине плохого корпоративного управления кейсы банковского сектора РК, когда акционеры финансировали аффилированные структуры через свои карманные банки. Чтобы это прекратилось, нужно обеспечить прозрачность. И эксперты-аналитики, и СМИ должны видеть, как происходят процессы.

Стоит добавить, что качество корпоративного управления – один из существенных факторов, которые оказывают влияние на рейтинг от международных рейтинговых агентств Moody's, Fitch, S&P. Думаю, что осознание банками необходимости большей открытости и выстраивания правильного

корпоративного управления позволит им повысить свой рейтинг.

Еще одним фактором для раскрытия является Компонент 3 (Pillar 3) «Рыночная дисциплина», в котором описаны требования к раскрытию информации. В феврале 2018 года Компонент 3 был обновлен в связи с завершением посткризисных регуляторных реформ и теперь включает требования по раскрытию для кредитного риска, операционного риска, коэффициента левериджа и риска корректировки кредитной оценки (Credit Valuation Adjustment). Это даст возможность для сопоставления активов банков, взвешенных с учетом риска (Risk-weighted assets). Кроме того, Базель III требует раскрывать информацию об обременениях активов, ограничениях распределения капитала, а также о структуре регуляторного капитала.



Тимур Абилкасымов,
партнер Radius Advisory Lab

Другими словами, при выполнении банками этих требований мы будем знать не только долю неработающих активов, но и то, насколько активы, которые есть у банка на текущий момент, взвешены по риску. Если банк финансирует девелоперские проекты, то коэффициент риска увеличивается, если кредитует физлиц, то коэффициент риска может быть чуть меньше, а, допустим, в случае вложений в ГЦБ коэффициент нулевой. В Базеле III есть инструмент для этой оценки, и любой желающий может посмотреть на сайте комитета, как это делается. И видя не только сумму активов, но и сумму активов, взвешенных по риску, можно уже видеть более цельную картину.

Все это позволит оценить систему управления рисками в банках для заинтересованных сторон и определить пруденциальные метрики для регулятора. Невнедрение Базеля III и закрытость БВУ будет и дальше способствовать развитию недоверия к финансовому сектору страны и снизит устойчивость БВУ в период кризисов.

Однако в Казахстане внедрять стандарты Базеля III не торопятся. Возможно, потому, что кризис доверия к банковскому сектору в стране случился несколько позже – когда началась череда банковских дефолтов и спасение за государственный счет системообразующих банков, таких как Казком и Цеснабанк.

Пока к переходу на Базель III банки не подталкивают ни

регулятор, ни сам рынок. Регулятор, во-первых, недостаточно жесток к банкам в плане корпоративного управления и не всегда проявляет принципиальную позицию в этом вопросе; во-вторых, он не мотивирует банки быть более открытыми. Рынок также не требует от банков упомянутых отчетов, поскольку среднестатистический клиент, в силу уровня своей финансовой грамотности, «покупается» на маркетинговую составляющую – насколько банк узнаваем, насколько яркую и привлекательную рекламу сделал, насколько высоки процентные ставки, которые предлагает банк. Конечно, куда более правильным подходом был бы вариант, при котором банк оставял деньги, потому что знает, какое у него проведено стресс-тестирование, знает, чего банк боится, видит динамическую структуру портфеля и понимает, как портфель разбит по секторам, а следовательно, понимает, например, какой из банков более зависим от цены на нефть. Но такого подробного раскрытия мы не видим ни в одном банке, и отчета о корпоративном управлении, об оценке корпоративного управления тоже ни в одном банке нет.

На сегодняшний день банки крайне закрыты, а информация, которую можно найти, не всегда достоверна. Рейтинг прозрачности от рейтингового агентства «Эксперт РА Казахстан» демонстрирует, что банки сильно отстают по раскрытию даже от национальных компаний. Самый высокий рейтинг среди коммерческих банков у Халык Банка, но и он не входит в топ-20, имея 24-ю позицию. В топ-100 по прозрачности вошли не все банки, а только 12 из них, что говорит о низком уровне культуры корпоративной прозрачности в банковском секторе в целом. Если сравнивать среднее значение коммерческих банков, попавших в рейтинг, со средним рейтингом компаний группы ФНБ «Самрук-Казына», то банки существенно уступают. Так, средняя оценка коммерческих банков составила 4,39, что на 2,36 пункта ниже значений ФНБ «Самрук-Казына» с результатом 6,75.

История показывает: работу по надзору за банковским сектором со стороны Нацбанка можно назвать проваленной, поэтому требуется принятие дополнительных мер. Банкам крайне важно выстроить прозрачную и правильную корпоративную культуру, не менее важно проводить независимую оценку корпоративного управления и публиковать результаты оценки с корректирующими планами. Помимо этого необходимо взять за привычку публиковать результаты нефинансовой деятельности, а также проводить аудит нефинансовой отчетности.

Инструменты стерилизации

Куда казахстанские банки направляют избыток ликвидности

Казахстанские банки обладают свободной ликвидностью в размере 4,2 трлн тенге – таковы данные АФК. В то же время малый и средний бизнес жалуется на дорогие кредиты, а государство одну за другой создает программы льготного финансирования. «Курсив» разобрался в парадоксах рынка.

Ирина ЛЕДОВСКИХ

Отрицательное сальдо (изъятие минус предоставление ликвидности) по операциям Национального банка Казахстана с рынком на данный момент составляет 4,2 трлн тенге, из которых 3,7 трлн тенге приходится на краткосрочные ноты. «Эта ликвидность в основном является краткосрочными активами банков и их клиентов и сформировалась в ходе устранения дефицита ликвидности тенге после резкого изменения курса в августе 2015 года и перехода к плавающему курсу, – объяснил директор аналитического центра АФК Павел Афанасьев. – Профицит также «подогревался» различными программами поддержки и продолжает постепенно увеличиваться из-за капитализации процентного дохода».

С начала февраля 2016 года в банковской системе страны наблюдается избыток тенге – этот факт признают и в НБ. «Избыток ликвидности в БВУ связан в основном с увеличением бюджетных расходов и ростом предложения иностранной валюты. С целью ограничения влияния инфляционных процессов Национальный банк активно проводит изъятие ликвидности посредством инструментов денежного рынка», – говорится в официальном ответе регулятора на запрос «Курсива».

Каждый видит свое

Банкиры, рассуждая о ликвидности, говорят о всплесках краткосрочных заимствований и неоднородности рынка. «Есть БВУ с избытком ликвидности, а некоторым финансовым структурам не хватает денег. Но из-за избыточной ликвидности мы видим постепенное снижение ставок по кредитованию. Соответствующее снижение ставок происходит и по депозитам. Например, за последние полтора года ставки по депозитам физлиц снизились на 1,5%, и я полагаю, что и дальше будут снижаться», – предположил председатель правления Forte Bank Гурам Андроникашвили.

В самом большом банке страны – Halyk Bank – точно нет проблем с



Фото: Shutterstock / Pathdoc



Павел АФАНАСЬЕВ,
директор аналитического центра АФК



Болат ЖАМИШЕВ,
финансист



Мурат КОШЕНОВ,
заместитель председателя
правления Halyk Bank



Елена БАХМУТОВА,
глава АФК



Гурам АНДРОНИКАШВИЛИ,
председатель правления
Forte Bank

ликвидностью. Денежные потоки здесь огромны. Обеспечивают их не только физические лица, госструктуры, но и крупнейшие компании республики. Экспортеры ввозят в страну доллары, и это смущает финансистов. «Если избыточную ликвидность в тенге мы можем вкладывать в бумаги Национального банка, то с долларами гораздо сложнее. Например, в нашем банке доля валютных займов колеблется от 25 до 30%. При этом есть коэффициент размещения во внутренние активы, когда практически все средства, которые привлекаются на внутреннем рынке, должны размещаться только на внутреннем рынке», – сказал заместитель председателя правления Halyk Bank Мурат Кошенов.

Большую часть и тенговой, и долларовой ликвидности невозможно направить на кредитование, поскольку качественные длинные проекты в стране не так много – такое мнение высказывает Павел Афанасьев. «По сути у нас проблемы в разных направлениях – банки не так активно выдают длинные кредиты из-за неудовлетворительного качества заемщиков и короткой базы фондирования – короткие

ставки являются более привлекательными, либо сопоставимыми с длинными (кривая ГЦБ является «плоской»), таким образом банковские клиенты не склонны размещать на длинные депозиты в тенге – ставки снижаются, а валютный риск в той или иной степени присутствует всегда», – подчеркнул директор аналитического центра Ассоциации финансистов Казахстана.

С этим утверждением не согласны в Нацбанке. «Объем вновь выдаваемых кредитов бизнесу растет стабильными темпами. В структуре портфеля кредитов доля долгосрочных кредитов растет. То есть высказываемые предположения об отсутствии долгосрочного фондирования бизнеса не подтверждаются. Долгосрочное кредитование бизнеса скалось только в валютной части по объективной причине (снижение доступа на внешние рынки, ограничение на валютное кредитование)», – резюмируют в пресс-службе банка первого уровня.

Что с кредитами?

По словам представителей регулятора, государство делает все возможное для поддержки

предпринимателей. В настоящее время реализуется несколько программ льготного финансирования отечественных компаний. «При этом наблюдается проблема отсутствия качественного спроса на кредиты. Отсутствуют потенциальные заемщики, пулы кредитов и проекты с достаточной рентабельностью», – утверждают в НБ РК.

В нынешних условиях не все бизнесмены могут себе позволить рыночные ставки по кредитам, поэтому и существуют госпрограммы, которые помогают при выполнении соответствующих требований поддерживать менее устойчивый, но жизнеспособный бизнес, уверен Павел Афанасьев. «Можно заметить, что отношение к госпрограммам тоже меняется, и в данный момент приоритеты устанавливаются более точно. Есть бизнес, который можно и нужно поддерживать, причем в тех отраслях, где социально-экономический результат будет очевидным с точки зрения отраслевой принадлежности, рентабельности и денежного потока, занятости и так далее», – убежден представитель АФК.

Используя государственные деньги для финансирования проектов, банкиры несколько лет жалуются на неравные условия. Мол, хорошие компании берут более дешевые государственные ссуды, банки предоставляют средства под более высокий процент. «Что касается кредитного риска, во-первых, госпрограммы должны поощрять только рентабельные, прибыльные проекты. Желательно, чтобы такие компании получали субсидии напрямую как компенсации на затраты, которые они несут при поставках за рубеж или при внедрении инноваций. Во-вторых, должно быть больше предложений для заимствования со стороны финансового рынка, в том числе со стороны фондового», – поделилась мнением глава АФК Елена Бажмутова.

Финансист с многолетним стажем Болат Жамисhev, который работал и на рынке, и в надзорных органах, предложил другой подход к государственному финансированию.

«Наши предложения были о развитии зеленого финансирования. Национальный банк раз-

вития может стать тем институтом, который будет способствовать озеленению экономики, в контрактах можно выставлять требования к экологическим параметрам будущих производств. Банк может выставлять требования по уровню корпоративного управления компаний, по устойчивому развитию. Эти меры могут существенно изменить картину», – пояснил экс-глава БРК. Болат Жамисhev считает, если отечественные институты развития начнут выставлять заемщикам дополнительные требования, то несправедливая конкуренция частных и государственных инвестиций исчезнет с рынка. Подобный подход предусмотрен в новой концепции развития БРК. «В частности, есть предложение, что банк будет кредитовать на пять-семь лет, затем предприятия должны будут рефинансироваться на рынке. Понятно, что самый оптимальный вариант – это рефинансирование на фондовом рынке. Если предложение будет принято, то через некоторое время на фондовом рынке Казахстана появятся новые эмитенты», – объяснил финансист.

Техническое окно возможностей

Как объединение банков отразится на каждом казахстанце

Не проходит и нескольких недель без известий об очередных слияниях и поглощениях на банковском рынке Казахстана. Банки покупают друг друга, объединяются; очевидно, что ландшафт рынка меняется, и все куда-то стремительно движется, сохраняя туманность перспектив.

Евгений ЩЕРБИНИН,
CEO Prime Source

Необычный сценарий

Разумеется, чем больше банков, тем выше конкуренция, и в рыночных условиях это приводит к повышению качества сервиса для клиента. Часто слышу, что от объединения банков в Казахстане ничего хорошего ждать не стоит, мол, за этим последует снижение конкуренции. Ну а дальше – снова опустевшие отделения неповоротливых банков с менеджерами-грубиянами и огромными очередями. Однако, зная специфику банковского бизнеса в Казахстане, понимаю особенности рынка труда (в части

квалификации и продуктивности персонала), владея информацией о стоимости и сложности технологической инфраструктуры банка, можно сделать совершенно другие предположения. Объединение банков может привести к неожиданным последствиям.

Как это коснется каждого из нас?

Во-первых, укрупнение банков вызовет неизбежный рост

компетенции сотрудников. Здесь все просто: как известно, выживает сильнейший. Соответственно, когда из 40 банковских структур останется 20, то в два раза вырастет конкуренция за рабочее место. Чтобы получить новое место или сохранить существующую работу, банкиры будут больше учиться и продуктивнее работать. Более квалифицированные и мотивированные

сотрудники, в свою очередь, сделают процессы эффективнее, продукты – удобнее, обслуживание – качественнее.

Во-вторых, объединение банков приведет к уменьшению стоимости услуг за счет сокращения операционных расходов. Как это ни парадоксально, комплекс информационных систем банков принципиально не отличается друг от друга. То есть, мы имели 40 копий более-менее одинако-

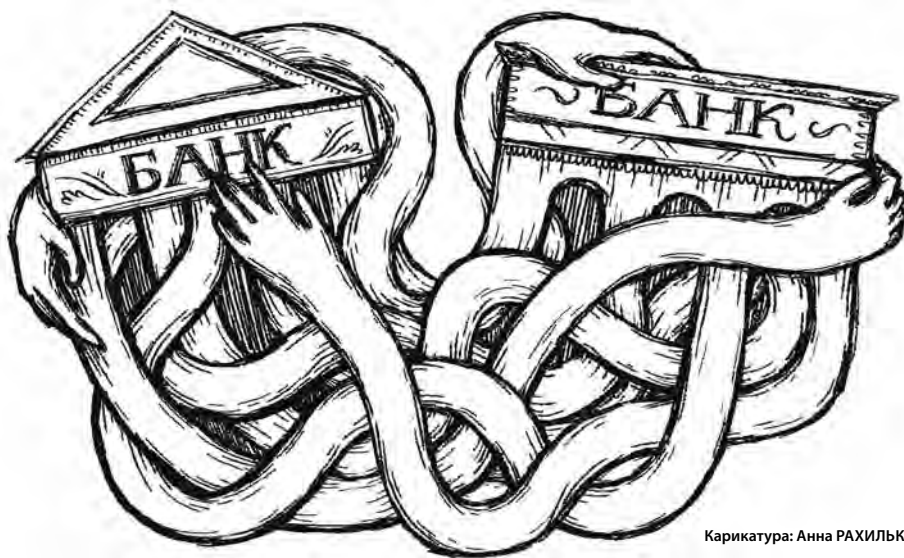
вых наборов информационных систем. Построение и эксплуатация каждой из них – это дорогостоящие IT-специалисты, отечественные и зарубежные лицензии, услуги по внедрению различных систем и многое другое. Схожая ситуация и с фронт-офисом: речь идет об эксплуатации отделений – все мы видели соседствующие офисы двух, трех и более банков. С уменьшением количества банков должны снизиться затраты обслуживающих функций и подразделений, что удешевит услуги кредитных организаций.

В-третьих, конкуренция более эффективных структур приведет к повышению качества обслуживания и росту удобства продуктов за счет специализации. На развитых финансовых рынках существует минимальное количество универсальных организаций – стабильный платежеспособный трафик генерируют уникальные компании, они задают тон в этом направлении. И таких примеров много. Российский ПЛЮС банк специализируется на автокредитовании и предоставляет лучшие условия и самые удобные процессы.

Русславбанк создал платежную систему «Контакт», которая является распространенным сервисом мгновенных денежных переводов (правда, ЦБ РФ отозвал лицензию у этого банка в 2015 году). Тинькофф – онлайн-банк без отделений, предоставляющий исчерпывающий набор продуктов по картам. Есть кредитные фабрики и многое другое.

Наша задача, как и всего казахстанского рынка IT-разработки, вносить свой вклад в сокращение себестоимости и повышение качества банковских услуг. Ведь мы строим технологичный IT-ландшафт банков на десятилетия вперед, предлагая не узко специализированные решения, а инструменты, с помощью которых банки настраивают уникальные процессы. Для построения такого технологичного ландшафта сегодня уже достаточно не 70, как прежде, а не более 10 инструментов.

В итоге консолидация банковских структур и правильное профессиональное применение современных технологий предоставит клиентам возможность получать удобные и недорогие банковские услуги.



Карикатура: Анна РАХИЛЬКИНА

Автограф в смартфоне

Как без бумаг согласовать и подписать документ за 5 минут

Максим БАРЫШЕВ,
CEO Uchet.kz

Некоторым из нас приходится много времени проводить вдали от офиса, я отношусь к этому числу. При этом деятельность в моей компании не останавливается – напротив, она кипит круглосуточно: проходят встречи, переговоры с клиентами, партнерами. Еще несколько лет назад мои заместители могли днями ждать согласования документов – я не мог быть и на встречах, и в офисе одновременно. Сегодня – могу.

Переход на электронный документооборот (ЭДО, он же EDI, Electronic Data Interchange, то есть электронный обмен данными) позволил нашей компании значительно сократить расходы. В то же время у меня появилась возможность подписывать документы, где бы я ни находился, главное, чтобы был какой-нибудь экран под рукой – телефон, планшет или компьютер. Помимо экономического эффекта мы получили серьезный репутационный бонус, ведь доверие к нашей компании возросло из-за скорости согласования и подписания документов.

Что было до электронного документа

По мере развития предприятия растет традиционный документооборот, а вместе с ним и затратная часть: «расходники» (одна бумага чего стоит), почтовые услуги, курьерские расходы, траты на хранение документов и многое другое. С увеличением документооборота растет и численность персонала, который занимается сбором, обработкой всей этой информации. Соответственно, увеличивается фонд оплаты труда. Кроме того, люди иногда ошибаются. Например, некорректное введение данных в систему учета влечет за собой неверное исчисление налогов и неточное составление отчетности. Последствия могут быть печальными, местами фатальными для компании.



Вспомним еще раз о скорости. Сколько раз во время телефонного разговора требовались те или иные документы и на их поиск уходило томительные минуты? Много раз. Контрагенты ждут у телефона, пока выясняется, какие из выданных им поручений на текущий момент выполнены, какие просрочены и где в данный момент находится документ, выпущенный на согласование.

Попутно руководство ставит новые цели и задачи, которые требуют принятия быстрых управленческих решений. Многие компании уже давно модернизировали свои информационные системы. Они используют обмен электронными документами вместо традиционного бумажного.

ЭДО избавляет от «расходников»

Сегодня стоимость одного документа может достигать 1000 тенге. Сюда входит цена на бумагу для печати, тонера для картриджа, амортизация техники, курьерские услуги и другие компоненты. Подсчитайте, сколько документов в день распечатывает и отправляет ваша организация. А в месяц?

Для примера, в нашей организации 15 тыс. контрагентов. Документы закрываются раз в год – цикл сделки, это 15 тыс. конвертов в одну сторону и 15 тыс. обратно при стоимости в 1000 тенге за конверт. 15 млн тенге у нас уходило в год только на обмен письмами.

А сколько нужно человек на обработку информации? Чем больше оборот, тем больше сотрудников. С помощью внедрения электронного документооборота можно сократить количество персонала в 3 раза, соответственно сэкономить на фонде оплаты труда. Если учесть, что средняя заработная плата рядового бухгалтера 150 тыс. тенге, даже если сократить штат на одного человека, экономия получается 1,8 млн тенге в год.

Оперативность согласования

Сотрудник компании формирует документ в системе, подписывает электронной цифровой подписью (ЭЦП) и отправляет нажатием одной кнопки. Контр-

агенту достаточно лишь подтвердить, и система автоматически проведет документ, исключая ошибки ручного ввода. Всего 5 минут, и документ согласован.

Хранение первичных документов

Электронный документооборот избавляет от дополнительных затрат на архивацию, ведь учетная документация хранится в течение срока исковой давности, который составляет 5 лет. Хранят ее, как правило, в отдельном помещении, в папках, прошитыми и пронумерованными.

Рассылка и обратные документы

ЭДО снимает ряд организационных моментов. Например,

в случае, когда фактический адрес контрагента указан некорректно и из-за этого документация возвращается, приходится тратить время на выяснение верных данных, отправлять вновь; либо, напротив, ждать, пока нерадивый контрагент соизволит выслать подписанный акт выполненных работ или акт сверки.

Режим конфиденциальности

На финансовых рынках мошенничества встречаются все чаще. Нужно один раз задать себе вопрос, какую информацию несет в себе документ, переданный курьеру. Получается, абсолютно постороннему человеку доверяется коммерческая тайна. Преимущество применения новых технологий уже оценили многие компании.

Подпись и печать

Единственная причина, на мой взгляд, почему многие до сих пор не перешли на ЭДО, – это беспокойство о наличии живой подписи и печати при составлении учетной документации в электронной форме. Однако в Правилах ведения бухгалтерского учета, утвержденных приказом министра финансов РК от 31 марта 2015 года № 241, требования к наличию живой подписи и печати при составлении учетной документации в электронной форме отсутствуют. Живая подпись требуется только при получении денег в расходном ордере или ведомости.

В случае налоговой проверки по требованию должностных лиц предоставляются копии документов (за исключением ЭСФ) на бумажных носителях. То есть необходимо вывести на печать отображение электронного документа из электронного подлинника и предоставить должностному лицу.

Мы живем в цифровую эпоху, поэтому вся законодательная база готова к переходу на «цифровые рельсы». Электронный документ имеет ту же юридическую силу, что и бумажный.

Малый бизнес и большие данные

У малого и среднего бизнеса есть шансы начать работу с большими данными раньше, чем это сделают крупные компании.

Екатерина РЕХЕРТ,
Data Scientist в Kolesa Group

В область IT я пришла из бизнес-экономического блока. Тогда я сделала для себя открытие: чтобы заниматься анализом данных, не обязательно технический бэкграунд. На начальном этапе задачу накопления данных прекрасно выполняет Excel. С этого я и начала, а позже изучила инструменты и языки программирования, позволяющие работать с разными источниками данных, на основе которых можно строить сложные модели анализа.

Сегодня много говорят и пишут о Big Data, Business Intelligence и Data Science. При этом мало кто понимает, как сделать первые шаги в этом направлении. Кажется очевидным, что лидеры внедрения этих инструментов должны стать крупные компании. Хочу убедить вас в обратном: гораздо больше шансов оцифровать свою деятельность и эффективно работать с данными у малого и среднего бизнеса. Постараюсь не просто объяснить – почему, но и дать конкретный рецепт, как от вороха Excel-файлов перейти к своему первому дашборду.

Все на сбор

Для начала давайте разберемся с двумя понятиями: Big Data и Business Intelligence. Big Data (большие данные) – объем данных, которые сложно обработать стандартными средствами. Это понятие весьма относительно,

для малого бизнеса большими данными вполне может оказаться объем, превышающий максимальный размер Excel-листа (1,048 млн строк и 16,3 тыс. колонок). Возможно, 10 лет назад Kolesa Group так и начинали. Сегодня мы пользуемся инструментами вроде Google Big Query, который за несколько секунд способен обработать десятки терабайт.

Business Intelligence – совокупность процессов и технологий обработки и визуализации данных с целью извлечь из них пользу в виде рекомендаций к принятию бизнес-решений.

Сделаю небольшое отступление. «Данные – это новая нефть» – такой вывод в 2017 году сделал

Пока другие бизнесмены пробираются по нему вслепую, вы имеете возможность уклоняться от препятствий, а также первым увидеть и заполучить добычу.

Звучит заманчиво. Так с чего мы можем начать работу с данными и их анализ? Главное – данные нужно начать собирать. Иначе вам нечего анализировать, пусть даже вы наняли самых дорогих специалистов. Как организовать сбор данных – тема отдельная и зачастую очень индивидуальная по отношению к конкретному бизнесу, раскрыть ее в каждом случае поможет инженер данных. И здесь мы возвращаемся к преимуществам, которые могут быть у МСБ перед большими компаниями.

ClickHouse и Google Analytics до Google Big Query, и все это вначале осуществлялось силами нескольких сотрудников, в том числе и менеджеров проектов. Повторюсь, работа с данными – вещь стратегическая, не стоит руководителю пренебрегать такими задачами. Второе – скорость принятия решений. Зачастую большие компании сдерживает большое количество ограничений по безопасности. Третье – цена ошибки, в малом бизнесе она дешевле. К тому же, если данные были обработаны неверно или внедрена не та стратегия, это можно быстро отследить и принять меры. Поэтому я настоятельно рекомендую малому и среднему бизнесу get your hands dirty with data и начать игру с данными.

Шаг за шагом

Допустим, сбор данных у вас в какой-то степени налажен и вы готовы начать их анализировать. Как это сделать? Для ответа на этот вопрос рекомендую использовать Gartner Analytic Ascendancy Model, которая хорошо помогает разложить все по полочкам. Первое, с чего стоит начать, – описательная аналитика, имеющая наименьшую сложность внедрения. Она даст понять, что у вас происходит, определит и измерит основные показатели KPI. Второй шаг – аналитика, помогающая понять, почему что-то происходит. Упала выручка, ушел крупный клиент – вы сможете понять, почему это случилось. Третий шаг подводит вас к предиктивной аналитике, позволяющей знать, что случится в ближайшем будущем. Это сфера Data Science, алгоритмов, глубокого анализа данных. На сегодняшний день Kolesa Group уверенно осваивает именно эту ступень, и рабо-



Екатерина РЕХЕРТ,
Data Scientist в Kolesa Group

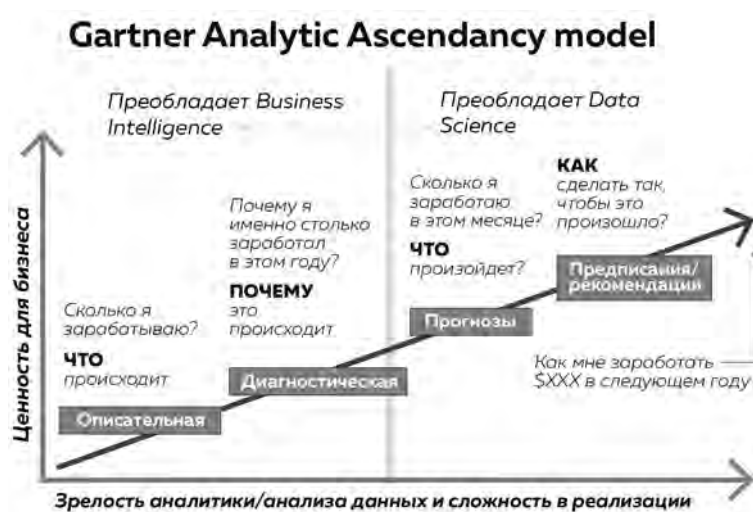
той с данными занимается уже команда из 16 специалистов – инженеры машинного обучения, специалисты по Data Science, продуктовые и риск-аналитики. Это удалось сделать благодаря скорости и подвижности, вряд ли такое быстрое развитие возможно в крупном банке или на заводе. Четвертый шаг ведет на уровень advanced, где возможно управление будущим бизнеса. К примеру, как нарастить выручку в следующем месяце на 50%. Для этого нужен самый зрелый уровень аналитики.

Построить свой дашборд

Выбрать программу под себя вы можете, опять же опираясь на рекомендации Gartner. Это исследовательская компания, специализирующаяся на рынке IT. Ежегодно она выпускает так называемые «магические квадраты», куда попадают лучшие информационные продукты, в том числе и программы обработки данных. Последние 12 лет туда неизменно попадает Power BI от компании Microsoft. Это первая программа, которую я освоила профессионально, с тех пор являюсь ее проповедником. Это очень удобное решение для тех, кто хорошо знаком с Microsoft Excel – если вы разобрались с функцией ВПР, то разберетесь и с Power BI. Кроме того, если у вас есть корпоративная или студенческая

электронная почта, вы уже сегодня сможете начать бесплатно использовать эту программу, загружать данные и строить аналитические дашборды. Да и платная версия не разорит малый бизнес – она обходится в 4 тыс. тенге в месяц на пользователя. Ну и последнее, однако не менее важно: Power BI может подключиться к десяткам источников данных, от Excel-файлов до SQL баз данных, Google Analytics и многих других. Конечно, Power BI – это не единственное решение на рынке. В рейтинге Gartner вы найдете и других лидеров рынка, например Tableau и Qlik. Однако эти и другие решения, на мой взгляд, не совсем актуальны для МСБ из-за высокой стоимости использования.

И для примера реальный кейс внедрения BI в компании Wimmer Solutions, где я работала как BI-аналитик. Одно из направлений деятельности Wimmer – это IT-рекрутинг. Мною был создан Power BI отчет, собравший историю привлечения талантов через Wimmer. Благодаря этому отчету мы увидели, что одно из направлений обладает высоким процентом комиссии, то есть является высокодоходным. Однако компания никогда не фокусировалась на этом направлении. В результате было принято решение выделить сотрудника, который будет заниматься только этим направлением. Соответственно, выручка и другие показатели пошли вверх. Благодаря внедрению BI компания осознала: есть тоненький золотой ручеек, но его можно сделать золотой жилой. В процессе операционной деятельности, не используя BI, очень сложно выявить подобные закономерности, а значит, бизнес теряет возможности и неэффективно распределяет ресурсы.



Первое преимущество – это размер. МСБ гораздо проще внедрить новые процессы по сбору и анализу данных, этим может заняться всего один человек или сам руководитель. Например, в Kolesa Group за несколько лет удалось внедрить, попробовать, понять ограничения и «выпилить» сразу несколько систем аналитики: от Grafana,

Мы не следуем трендам, а задаем их

Сегодня начался XII Астанинский экономический форум. В этом году он проходит на суперсовременной площадке Конгресс-центра на территории EXPO. Организатор форума – АО «НК «Астана ЭКСПО-2017».

Марина ГРЕБЕНЮК

Главная тема одной из самых крупных конференций в Евразии звучит так: «Вдохновляющий рост: люди, города, экономики». В форуме принимают участие порядка 5 тыс. человек, представляющих около 60 стран. По традиции среди участников много наших выдающихся современников – нобелевские лауреаты, крупные политики, известные экономисты, ведущие отраслевые эксперты. О событиях в рамках АЭФ-2019 и о том, какой эффект от форума получит Казахстан, мы поговорили с управляющим директором нацкомпании Русланом Жемковым.

– Уже 12 лет подряд каждый год столица Казахстана превращается в международную деловую площадку. В чем главная ценность АЭФ для нашей страны и мира в целом?

– Я скажу так: Астанинский экономический форум – это не просто бренд с двенадцатилетней историей. На этой площадке решаются конкретные практические задачи. Конференция возникла не просто так. В мире постоянно появляются новые вызовы. Люди пытаются понять, будут ли новые кризисы. Рождаются различные политические процессы, на которые часто бывает болезненная реакция, в том числе с нашей стороны. Все это нужно анализировать, обсуждать, строить планы. Тут важен обмен идеями, а не формальность. Поэтому на АЭФ поднимаются только актуальные вопросы современности. Нередко случаются споры, но именно в этих спорах зачастую рождается истина.

– Можете привести конкретные примеры практических решений, родившихся на форуме?

– Конечно. За время работы АЭФ было выработано множество рекомендаций, которые серьезно повлияли на мировую экономическую повестку. Их учитывали при принятии решений такие площадки, как G8, G20, ЭКОСОС ООН и другие. Рекомендации экспертов АЭФ озвучивались с самых высоких трибун, например на Пленарной сессии Генеральной Ассамблеи ООН – выше уже некуда.

На сессиях в рамках АЭФ президент Франции Франсуа Олланд высказывался о ценах на нефть и о внедрении зеленых технологий. Сооснователь Apple Стив Возняк обсуждал глобальную



Фото: АО «НК «Астана ЭКСПО-2017»

цифровизацию экономики и криптовалюту. Известный физик Митио Каку озвучивал смелые сценарии по поводу того, как будет выглядеть мир через 20, 50 и даже 100 лет.

Я считаю – и со мной согласны другие участники форума, – что в нашем мире, раздираемом конфликтами, санкционными войнами, взаимной нетерпимостью, очень важно уметь вести диалог. Этот подход пропагандирует и АЭФ, и Казахстан в целом.

– Почему темой форума стали именно люди, города и экономики? Считаете ли вы, что сегодня они являются основными драйверами роста?

– Давайте сначала о людях. Человечество уже вступило в новую эру – четвертой промышленной революции. Старые экономические модели уже не работают. Значит, надо выработать новые подходы. Нужно искать баланс между глобальной цифровизацией и ценностью человеческих ресурсов. Раньше энергетические запасы или географическое положение давали странам определенные преимущества. Сегодня они отходят на второй план. Многие эксперты считают, что в ближайшие годы важнейшими факторами станут качество человеческого капитала, а также технологичность экономики и уровень развития городов.

В одном из докладов Всемирного экономического форума было отмечено, что в мире используется только 62% человеческого потенциала в плане получения новых знаний и их продуктивного использования. То есть резерв здесь есть, и разные страны уже пытаются его использовать. Человечество будет переходить от экономики знаний к экономике человека. Все большую ценность

приобретают качества, которые невозможно запрограммировать – творчество, характер и дух сотрудничества.

Что касается второго фактора, городов, то, по прогнозам, к 2050 году в них будет проживать около 70% населения мира. Это очень актуальный для нас вопрос, потому что в Казахстане низкая плотность населения. Но мы уже делаем шаги в эту сторону – я имею в виду инициативу о создании центров экономического роста, развитие умных городов, которые станут локомотивами регионального развития.

Те общества, которые не обратят внимания на эти факторы, могут навсегда остаться в списке неразвитых. Но мы-то хотим быть развитыми. Мы же на пути в тридцатку самых передовых стран мира. Значит, нам жизненно важно держать руку на пульсе последних изменений и трендов. Формат работы АЭФ дает нам возможность участвовать в важных переговорах на своей территории, предоставляя площадку для обмена идеями, знаниями и опытом.

– Какие наиболее актуальные проблемы вошли в повестку дня нынешнего форума? Это исключительно внутриказахстанские вопросы или характерные для мира в целом?

– Мы выделяем несколько актуальных тем в нашей программе. Это влияние четвертой промышленной революции – той самой, о которой я уже говорил, – на оптимизацию рабочих мест. Мы обсуждаем миграционные вызовы как следствие глобальной неравенства, борьбу городов за творческие умы, повышение уровня доверия в треугольнике «государство – бизнес – гражданское общество». Важной темой являет-

ся также преодоление цифрового неравенства – трансферт знаний в регионы. Говорим о проблеме благосостояния населения и об укреплении среднего класса как основы человеческого капитала.

Я думаю, не нужно объяснять, насколько эти вопросы важны для нашей страны. Но они же актуальны и для очень многих других государств. Поэтому мы ожидаем, что на полях АЭФ произойдет обсуждение разных успешных практик, применяемых в мире. У нас довольно большие амбиции – мы хотим, чтобы форум задавал стандарты принятия эффективных решений и создания успешных стратегий развития городов.

Поскольку мы обсуждаем концепции развития городов, урбанистическая тема выбрана как стиль оформления форума. Все залы в рамках АЭФ названы в честь ключевых финансовых хабов мира.

– Какие эксперты принимают участие в форуме?

– У нас в гостях такие знаменитости, как лауреат Нобелевской премии по экономике 2018 года Пол Ромер и еще два обладателя Нобелевской премии мира 2007 и 2016 годов Рае Квон Чунга и Хуана Манеэля Сантоса, а также директор-распорядитель Международного валютного фонда Кристин Лагард, экс-заместитель председателя Федерального резерва США Стэнли Фишер, глава Сбербанка России Герман Греф. Также в рамках форума можно встретиться с заместителем генсека ООН Армидо Сальсия Алишахбана, экс-главным экономистом МВФ Кеннетом Рогоффом и другими.

На пленарной сессии выступают президент Армении Армен Саркисян, премьер-министр

Грузии Мамука Бахтадзе, вице-премьер Госсовета КНР Хань Чжэн, председатель совета директоров Nokia Corporation Ристо Сииласма. В форуме участвуют также главы Таллина, Еревана, Харбина, Урумчи, Оренбурга, представители городских администраций Москвы, Флоренции, Бангкока и конечно, аким столицы Казахстана Бахыт Султанов. Перечислить всех спикеров сейчас просто невозможно, это более ста имен.

В этом году мы добавили несколько новых форматов. Впервые проходит круглый стол с участием Международного валютного фонда, а также казахстанский форум по Целям устойчивого развития ООН и конференция с участием министров финансов разных государств. Кроме того, впервые за 11 лет появляется формат АЭФ Talks, ориентированный на молодежь и студентов, для них вход будет бесплатным.

– АЭФ всегда проводился на разных площадках. Почему решили в этом году снова разместиться на площадке EXPO?

– Все очень просто: территория EXPO обладает множеством преимуществ. Одно из них – суперсовременная инфраструктура, которая доказала свою эффективность во время выставки EXPO. Это место идеально подходит для АЭФ. Я уверен, что и в будущем территория делового центра EXPO не раз станет площадкой для других крупных международных мероприятий. Еще раз подчеркну: здесь есть развитая инфраструктура. Ее наличие помогает сэкономить бюджет.

– Кстати, о деньгах. Возвращаются ли выделенные деньги в казну?

– По подсчетам Института экономических исследований, затраты на проведение форума окупятся более чем в два раза. Арифметика тут простая: большая часть затрат на АЭФ-2019 – это расходы на техническое и информационное сопровождение и оснащение. Наши подрядчики – казахстанские компании, поэтому все потраченные деньги остаются в нашей стране. По сути, это инвестиции в телекоммуникационную отрасль, а это около 2% ВВП Казахстана. Инвестиции в эту сферу дадут импульс для развития всей экономики. В таких случаях срабатывает мультипликативный эффект: предприятия для выполнения своих обязательств заказывают поставки сырья, оборудования, организуют логистику и прочее. В целом этот эффект может составить до 3,3 млрд тенге. При этом дополнительный прирост ВВП составит 2,1 млрд тенге – в полтора раза выше затрат на проведение мероприятия. Речь идет о дополнительных рабочих местах, об отчислении налогов и так далее.

Кроме того, на форуме всегда заключаются крупные контракты и меморандумы – здесь мы говорим уже о десятках миллиардов тенге. То есть отложенный долгосрочный эффект будет заметнее.

И еще есть вещи, которые сложно оценить в деньгах. Это вклад в тот самый человеческий капитал, о котором мы столько говорим. Например, молодежь получит новые знания, примет участие в обмене мнениями на площадке АЭФ. Все это бесценный опыт, который ничто не заменит.

– Форум проводится уже в двенадцатый раз. Как вы думаете, что позволяет проекту существовать так долго?

– Несмотря на то что АЭФ может смело позиционироваться как «азиатский Давос», некоторые люди до сих пор не понимают его стратегического значения. Речь идет об инвестиционной привлекательности Казахстана. Мы постоянно повышаем уровень и качество мероприятия. Все мы хотим, чтобы Казахстан в глазах мирового сообщества обрел лицо сильного и перспективного государства, которое не просто следует мировым трендам, а задает их. АЭФ работает как раз на это. Подобные мероприятия показывают, что в нашей стране благоприятный инвестиционный климат, есть все условия для эффективного ведения бизнеса. Сотни и тысячи предпринимателей, экспертов, лидеров мнений со всего мира приезжают и убеждаются в этом сами. Вслед за ними идут инвестиции. А инвестиции – это то, что неизбежно повлияет на качество жизни всех казахстанцев. В этом мы, как организаторы АЭФ, видим главную цель нашей работы.

Отечественные предприниматели представили свою продукцию на выставке в столице

В ежегодной выставке казахстанских производителей Ultyq Onim 2019 приняли участие представители более 500 отечественных и зарубежных компаний. Число посетителей выставки превысило 15 тыс. человек.

Жанболат МАМЫШЕВ

Торжественная церемония открытия выставки прошла с участием министра индустрии и инфраструктурного развития РК Романа Скляра. Он напомнил, что первым президентом Нурсултаном Назарбаевым поставлена стратегическая задача к 2030 году увеличить долю малого и среднего бизнеса в экономике до 35% в ВВП, а к 2050 году – довести до 50%. «Мы уверены, что наш имеющийся потенциал позволит выполнить данную задачу. По итогам 2018 года доля малого и среднего бизнеса в ВВП страны со-

ставила свыше 28%, было выпущено продукции на общую сумму 26 трлн тенге. 1,2 млн действующих субъектов малого и среднего предпринимательства обеспечивают работой более 3 млн человек, а это около 37% от занятого населения страны», – привел данные министр. По его мнению, такие результаты достигнуты благодаря госпрограмме «Дорожная карта бизнеса – 2020» – эффективному инструменту поддержки МСБ. В рамках программы «Дорожная карта бизнеса – 2020» только в 2018 году фондом «Даму» были поддержаны 22,4 тыс. предприятий на общую сумму кредитов 495 млрд тенге.

Рычаг поддержки

Благодаря программам фонда «Даму» вырос или развился бизнес многих участников выставки отечественных производителей. «Мы занимаемся пошивом детской трикотажной одежды. В свое время фонд «Даму» поддержал нас в виде и гарантирования, и субсидирования, и даже

обучения», – поделилась индустриальный предприниматель Ирина Демидова. Глава ТОО «Baby brilliant» Гаухар Есиркеп благодаря программам господдержки МСБ открыла частный детский сад на 60 мест. На этот проект она получила субсидированный кредит под 5,4% годовых под гарантию фонда «Даму». В планах Есиркеп дальнейшее развитие бизнеса, предприниматель не хочет ограничиваться только подготовкой детей к школе и собирается заняться работой с учениками начальных классов.

Председатель правления АО «Фонд «Даму» Гаухар Бурибаева отметила, что выставка даст возможность отечественным производителям повысить узнаваемость своей продукции и расширить покупательскую аудиторию. «Выставка проводится в этом году в совершенно новом формате. Дворец независимости является одним из символов самостоятельного и сильного государства, где основным драйвером является развитие

предпринимательства, и данное мероприятие является основополагающим мероприятием фонда «Даму», где основной целью является продвижение рынка сбыта товаров казахстанских производителей», – сказала она.

Новые возможности

Ultyq Onim проходит с 2015 года, и число ее экспонентов и посетителей ежегодно растет. Если в прошлом году в выставке казахстанских производителей приняли участие 347 компаний, а посетили ее более 10 тыс. человек, то цифры 2019 года – более 500 участников и свыше 15 тыс. посетителей. В этом году свои товары на выставку привезли более 500 компаний не только со всего Казахстана, но и из Турции, Азербайджана, Южной Кореи и России. На Ultyq Onim были представлены компании легкой и пищевой промышленности, машиностроения, фармацевтики, по производству мебели и деревянных изделий, ювелирных изделий и т. д.

Один из трендов выставки, на который обратил внимание министр индустрии и инфраструктурного развития, – ежегодный рост как интереса к государственным программам поддержки со стороны молодых предпринимателей, так и числа стартап-проектов – участников. Выставка для предпринимателей стала не просто презентацией товаров. В рамках обширной бизнес-программы прошли консультации по государственным программам поддержки предпринимательства, конкурс-дегустация «Халық Таңдауы», конференция по франчайзингу KAZFRANCH, B2B-встречи с иностранными делегациями (предприниматели Турции, Польши, Азербайджана), семинары от иностранных делегаций, конференция Damu-Stage. Роман Скляр уверен: участие в выставке дает предпринимателям возможность обменяться опытом, перенять новые технологии и увеличить продажи, в том числе экспорт. «Мы ожидаем, что выставка

Ultyq Onim окажет положительный мультипликативный эффект и даст новый толчок дальнейшему развитию МСБ как основного драйвера развития и платформы «экономики простых вещей», – отметил глава Министерства индустрии.

Отечественные производители добились многого за последние годы, но задач перед ними стоит еще больше, поделился мнением депутат мажилиса парламента Азат Перуашев. «Сколько лет мы говорим о том, что нам необходимо развивать и поддерживать собственное производство. Сегодня, благодаря этой выставке, мы видим: нам уже есть и чем гордиться, и что надевать, и что потреблять в каждодневной жизни. Это очень большие результаты, но я уверен, что перед нашими производителями задачи и вопросы стоят гораздо более масштабные. Желая вам успехов, чтобы ваши самые большие достижения, ваши самые лучшие продукты были еще впереди», – сказал он.

Девять фильмов, которые могут научить ваших детей бизнесу

THE WALL STREET JOURNAL

Совместный просмотр фильмов – отличный повод начать с детьми диалог о предпринимательстве. Возможно, это вызовет у них желание заняться бизнесом в будущем.

**Alexandra Samuel,
THE WALL STREET JOURNAL**

«Корпорация монстров» – это не только искрометный юмор, но и хорошее пособие на тему поиска баланса в бизнесе между стремлением к максимизации прибыли и общепринятой моралью.

Что делать родителям все долгие годы в промежутке между двумя событиями – когда их дети только учатся читать и когда они уже готовы получить степень магистра делового администрирования?

Как насчет просмотра фильмов?

Как предприниматель, я всегда иду способ познакомить своих детей с миром бизнеса,

чтобы они могли изучать эту тему и, возможно, однажды даже захотели начать свое собственное дело. Один из моих любимых способов пробудить их интерес к бизнесу – это вечерние просмотры кино в кругу семьи. Какими бы ни были возраст и увлечения детей, обязательно найдется фильм, который заставит их вообразить работу и послужит основой для содержательных разговоров о прелестях и трудностях собственного дела.

Ниже приведены наши семейные фавориты, а также возможные направления для обсуждения после просмотра. Не все из представленных фильмов касаются непосредственно делового мира, однако все они стали источником вдохновения для искренних бесед с нашими детьми, которым сейчас 12 и 15 лет. Также я указала возрастные рейтинги, рекомендуемые Common Sense Media. Мы используем их для проверки тех фильмов, которые намерены посмотреть всей семьей.

«Корпорация монстров» (5+)

Этот классический анимационный фильм студии Pixar рассказывает о двух приятелях-монстрах, которые работают на фабрике детских ночных кошмаров, но однажды дружба с человеческим ребенком заставляет их переоценить свою «ужасную» деятельность.

Среди множества красочных монстров и шуток скрыт целый ряд отличных уроков по деловой этике и в особенности по переосмыслению ценностного предложения в бизнесе.

Мы попросили наших детей рассказать, для чего использовалась фабрика в первой части фильма и как эта цель изменилась потом. В итоге во время разговора развернулась настоящая дискуссия о том, насколько этично было производить энергию, пугая детей. Более того, обсуждаемый вопрос стал гораздо шире: как современные компании находят баланс между моральными вопросами и прибылью, решая, какие продукты или услуги продвигать на рынке?

Фото: Buena vista pictures/Everett collection

«Поющие под дождем» (6+)

Сама я просто помешана на мюзиклах и являюсь большим фанатом Джина Келли, поэтому не могла дожидаться, когда смогу показать своим детям этот классический мюзикл о киностудии, переходящей от немого кино к звуковым фильмам.

В промежутках между пением и танцами (ну и, разумеется, дождем) я предложила детям подумать о том, чему учит этот фильм применительно к технологическим изменениям. «Можете ли вы вспомнить какие-либо изобретения, которые появились на ваших глазах и имели бы такое же важное значение, как изобретение звукового кино?» – спросила я их.

Привлекая внимание детей к тому, как герои фильма привыкли к технологическим изменениям, я плавно подвела разговор к обсуждению возможных стратегий взаимодействия с такими изменениями, а также к размышлению о наших собственных стратегиях обучения работе с новыми технологиями.

Фото: Entertainment pictures/Zuma press

«История дельфина» (7+)

После того как мальчик находит на пляже раненого дельфина, он совместно с местным океанариумом пытается его вылечить. Однако вскоре океанариум сам оказывается в опасности, поскольку его руководство решило продать все имущество строительной компании.

История о преодолевающих трудности дельфине помогла нам поговорить о том, как люди с разными возможностями и способностями, в том числе мой 12-летний сын, страдающий аутизмом, могут вносить свой вклад в работу. Впервые он увидел, что в определенной ситуации его особые качества могут быть преимуществом. С другой стороны, мой старший ребенок был больше возмущен поведением членов правления, которые пытались закрыть аквариум из-за того, что тот не приносил прибыль.

Я попросила детей подумать о том, как компании могут преодолевать финансовые кризисы и обеспечивать прозрачность корпоративного управления.

Фото: Warner Bros. Pictures/Everett collection

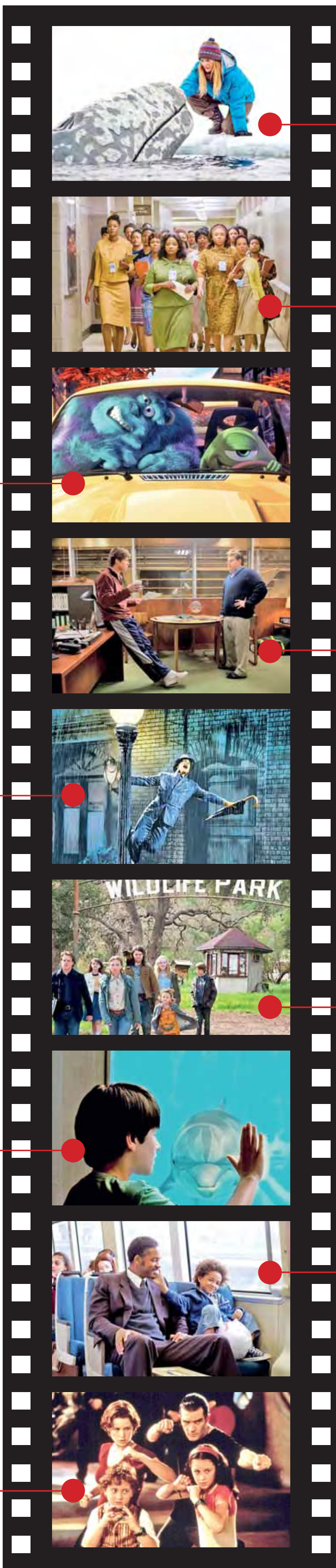
«Дети шпионов» (7+)

Когда наши дети были младше, мы с мужем вели совместный бизнес, поэтому я не могу не рассказать об этом фильме, в котором дети помогают своим родителям в их работе.

Конечно, управление компанией по веб-разработке не настолько насыщено событиями, как международный шпионаж в фильме, где брат и сестра узнают, что их родители шпионы, и спасают их, когда те попадают в беду. Однако этот фильм дал мне возможность спросить своих детей, хотели бы они когда-нибудь унаследовать наш бизнес («Ни за что!») или работать вместе с нами («Может быть»).

Фильм «Дети шпионов» – это отличный способ начать разговор о плюсах и минусах семейного бизнеса. Также он может заставить задуматься о деле, которое члены вашей семьи могли бы вести совместно.

Фото: Miramax/Everett collection



«Все любят китов» (8+)

Когда семья серых китов попадает в ледяную ловушку на Аляске, вокруг них разгорается конфликт между нефтяной компанией, группой экологов и местным сообществом инуитов.

Сначала мои дети были полностью поглощены тем, выживут киты или нет. Однако к концу фильма они были готовы к более детальному разговору на тему охраны окружающей среды, автономии коренных жителей и экономического развития местного сообщества.

Разумеется, я не говорила об этом именно так, а просто задавала такие вопросы: «Как вы думаете, должны ли белые вмешиваться в такие традиции коренных жителей севера, как охота на китов?» и «Как вы думаете, каким образом отдаленные города вроде того, что был показан в фильме, могут зарабатывать деньги, не причиняя вреда окружающей среде?»

Фото: Darren Michaels/Universal/Everett collection

«Скрытые фигуры» (10+)

В этом фильме рассказывается о реальной жизни трех афроамериканских женщин, которые в эпоху расовой сегрегации работали в NASA, Национальной администрации по авионавигации и исследованию космического пространства США, в качестве «людей-компьютеров», применяя свои умственные способности в области математики и науки для борьбы с расизмом.

Мои маленькие белые дети были возмущены явным проявлением расизма, и им не потребовалось много времени, чтобы найти примеры того, как дискриминация все еще влияет на работу людей сегодня. «Не выношу, когда люди думают, что девочки не могут хорошо разбираться в математике или науке», – пожаловался мой старший ребенок. «Если бы при мне кто-то так обращался с такими людьми, я бы не стал молчать», – заявил мой младший сын.

Мне понравилось принципиальное возмущение моих детей, но я хотела, чтобы они смотрели глубже, и поэтому спросила, как, по их мнению, работодатели могут избежать дискриминации, нанимая людей на работу или продвигая их по служебной лестнице.

Фото: 20th Century Fox/Everett collection

«Человек, который изменил все» (12+)

Возможно, для кого-то это фильм о спасении бейсбольной команды, но в нашем доме он рассматривается как фильм про математику, которая позволила команде Oakland Athletics создать стратегию достижения побед при помощи анализа данных.

Помимо еще одного напоминания вашим детям о важности изучения математики фильм «Человек, который изменил все» показывает, как принятие решений на основе данных способно обеспечить бизнесу решающее конкурентное преимущество. Правда, для моего сына, настоящего фаната математики, там оказалось недостаточным количество сцен, посвященных этой науке, но не разочароваться в фильме ему помогли напряженные спортивные баталии команды Athletics.

Кроме того, мы много говорили о том, как компании могут использовать данные, чтобы найти варианты и решения, которые в противном случае они могли бы не заметить.

Фото: Melinda cue gordon/Columbia pictures/Everett collection

«Мы купили зоопарк» (12+)

В этом фильме герой Мэтта Дэймона покупает зоопарк, чтобы справиться со своим горем из-за гибели супруги. Однако вскоре он и его дети обнаруживают, что зарабатывать на жизнь, ухаживая за дикими животными, не так-то просто.

Как и раньше, мои дети умилялись всем сценам с животными, но ближе к концу фильма я понемногу начала говорить с ними о важности осмотрительности в делах: «Как вы думаете, что должен был знать папа этой семьи, прежде чем покупать зоопарк?» Рассуждения на эту тему переросли в долгую беседу о том, какие вопросы должны в будущем задавать себе мои дети, прежде чем начать новое дело или инвестировать в чужой бизнес.

Фото: Neal preston/Columbia pictures/Everett collection

«В погоне за счастьем» (12+)

Уилл Смит играет человека, который начал свое дело по продаже медицинских сканеров, но вместе со своим сыном оказывается в статусе бездомного. Он стремится вновь стать платежеспособным, пытаясь выучиться на биржевого маклера.

В фильме показана непростая картина борьбы семьи за финансовое выживание. И хотя на это горько смотреть, данный фильм все же является хорошей возможностью рассказать детям о наихудших сценариях провала бизнеса и концепции управления рисками. Поскольку финансовые проблемы главного героя напрямую связаны с его решением инвестировать все свои сбережения в покупку медицинских сканеров, я попросила своих детей подумать о том, насколько они будут готовы рискнуть, начиная свой бизнес.

Мы также обсудили корпоративную культуру брокерской компании, закрывавшей глаза на борьбу своего звездного сотрудника с его личными проблемами, и то, какую бизнес-культуру хотели бы создать мои дети, если бы они основали свою собственную компанию.

Фото: Columbia pictures/Courtesy everett collection

Казахстанская киноиндустрия набирает обороты

Соответствует ли количество количеству качества?

Из года в год в Казахстане растет количество кинотеатров и кинозалов, удовлетворяя возрастающий спрос со стороны зрителей. За прошедшие пять лет число кинозалов увеличилось с 249 до 320. Одна из тенденций последнего времени – казахстанские зрители стали чаще выбирать фильмы отечественного производства, и происходит это во многом благодаря тому, что казахстанских картин на киноэкраны страны выходит все больше.

Асель МУСАПИРОВА

В Казахстане в 2018 году работало 112 организаций, которые осуществляли кинопоказ, из них 96 кинотеатров. Это последние данные статистики. Количество кинотеатров практически не изменилось с 2014 по 2018 год, но число кинозалов при этом заметно выросло – до 320, в первую очередь из-за увеличения числа кинозалов в торгово-развлекательных центрах.

Поход в кино – один из наиболее популярных видов досуга для казахстанцев, в среднем они готовы потратить на это 1,2 тыс. тенге.

В вечернее время и во время премьер стоимость одного билета доходит до 3 тыс. тенге и даже больше. В «мертвые дни», которые приходятся на начало недели, средняя цена за сеанс составляет 0,8–1 тыс. тенге, а с различными скидками и бонусами билет может обойтись еще дешевле.

В разных регионах республики – разная средняя цена на билет в кинотеатр. Городами с самыми высокими ценами в марте 2019 года являлись Атырау с ценой билета в 1,9 тыс. тенге, столица страны Нур-Султан – 1,5 тыс. тенге и Шымкент – 1,4 тыс. тенге. В Алматы стоимость одного визита в кино равна среднестатистической цене по республике. Самые дорогие в среднем билеты в Туркестане, там их стоимость была порядка 800 тенге, в Караганде и Уральске – по 965 тенге.

Мало кто, придя в кинотеатр, ограничивается только покупкой билета. Во многих случаях в затраты на кинопросмотр необходимо включить минимальный набор из напитка и поп-корна – на них уйдет еще как минимум 1 тыс. тенге.

Число посетителей кинотеатров в Казахстане в 2018 году достигло 17,8 млн человек, что превысило показатель 2014 года почти в 1,4 раза. В результате роста числа походов в кино увеличились и доходы организаций, осуществляющих кинопоказ. В 2018 году ими было заработано порядка 18,4 млрд тенге против 12,3 млрд тенге пять лет назад.

Куда и на какие фильмы ходят казахстанцы?

Все больше казахстанцев стали выбирать отечественное кино. 14,7 млн человек (82%) из 17,8 млн посетителей сходили на зарубежные фильмы и 3,1 млн человек (18%) – на национальные полнометражки, что можно считать успехом для казахстанской киноиндустрии.

Сейчас существует тенденция поворота зрителя к отечественному кино, подтвердил коммерческий директор сети кинотеатров Charlin Cinemas **Дмитрий Кириенко**, отвечая на вопросы «Курсива». Спикер добавил, что отечественные фильмы в некоторой степени замещают российский кино, интерес к которому снижается. Но в то же время зритель все еще воспринимает казахстанское кино как единый жанр.

Казахстанские фильмы в большинстве своем – или комедийные, в так называемом «гойском» стиле, или легкие боевики. Много фильмов, эксплуатирующих тему казахстанского менталитета или традиций – они рассказывают о взаимоотношениях свекрови и



Около 1,5 тыс. фильмов создано в Казахстане за последние пять лет.

невестки, сватов, о проблемах «родственного» брата, или, например, организации больших свадеб в кредит. В числе таких картин – «Той любой ценой», «Свадьба на троих», «Свадьба.kz», «Келинка тоже человек», «Келинка Сабина» и др.

За последние пять лет в стране было произведено порядка 1,5 тыс. кинофильмов – правда, это число включает в себя как художественные, так и документальные и анимационные фильмы.

«Сейчас казахстанская киноиндустрия переживает период бурного роста, что, несомненно, положительно сказывается на качестве снятых фильмов. Но существуют и те производители, которые все еще сконцентрированы на количестве, что время от времени роняет общий уровень качества и восприятия фильма зрителем», – отметил Дмитрий Кириенко.

Наиболее узнаваемыми фильмами отечественного производства в прошлом году стали кинокартины «Бизнес по-казахски» и «Каникулы в Таиланде» от **Нурлана Коянбаева**, «Сиситай» от **Баян Алагузовой**, «Я – жених» и «Кудалар» от **Нургаса Адамбая**, «Класастар» **Асель Садвакасовой**. Менее кассовыми, но при этом куда чаще упоминаемыми в СМИ, стали такие фильмы, как «Ночной бог» **Адилхана Ерманова**, «Тренинг личного роста» **Фархата Шарипова**, «Талан» **Болат Калымбетова**, «Айка» **Сергея Дворцевого** (сняты в копродукции с несколькими странами) – эти картины получили признание на международных кинофестивалях.

По кассовым сборам 2018 года в кинотеатрах Charlin Cinemas лидировали «Кудалар», «Бизнес по-казахски в Америке» и «Бизнес по-казахски в Африке», что в очередной раз демонстрирует, что зритель пока предпочитает «легкое» кино.

Еще одной свойственной для местного кинематографа чертой коммерческий директор Charlin Cinemas назвал стремление захватить выпуск в прокат фильмов в праздничные даты, что приводит к некоторому хаосу, когда зритель просто не успевает заметить в прокате достойные ленты отечественной киноиндустрии. Большинство фильмов выходят в прокат ближе к Новому году, когда кинотеатры уже полны картин зарубежных режиссеров, и не всегда фильмы, произведенные в Казахстане, выдерживают конкуренцию с ними.

Интересен также тот факт, что 22% из всех 746 тыс. проведенных в стране киносеансов пришлось в прошлом году на детские сеансы. В отличие от фильмов, мультяшная кинематография в Казахстане не может похвастаться количественным ростом. В казахстанском кинопрокате можно было посмотреть только перевод некоторых зарубежных полнометражных мультфильмов на казахский язык.

Из отечественных мультфильмов можно вспомнить только несколько относительно новых короткометражек, к примеру, «Сага о сайге» **Махсута Жаримбетова**, «Момы и разбойники» **Батырхана Дауренбекова**, «Охотники» **Адая Абельдинова**, ну и переснятый 80-серийный знаменитый «Алдар Косе».

Государство в помощь

Кинематография в Казахстане до начала 2019 года регулировалась только несколькими строками в законе о культуре.

В начале 2019 года для поддержки отечественной киноиндустрии был принят закон «О кинематографии», который предусматривает Государственный центр поддержки национального кино. Центр будет финансировать кинопроекты, которые попадут под определение «национальный фильм», организовывать их прокат, способствовать повышению квалификации кадров в отрасли, а также заниматься вопросами субсидирования.

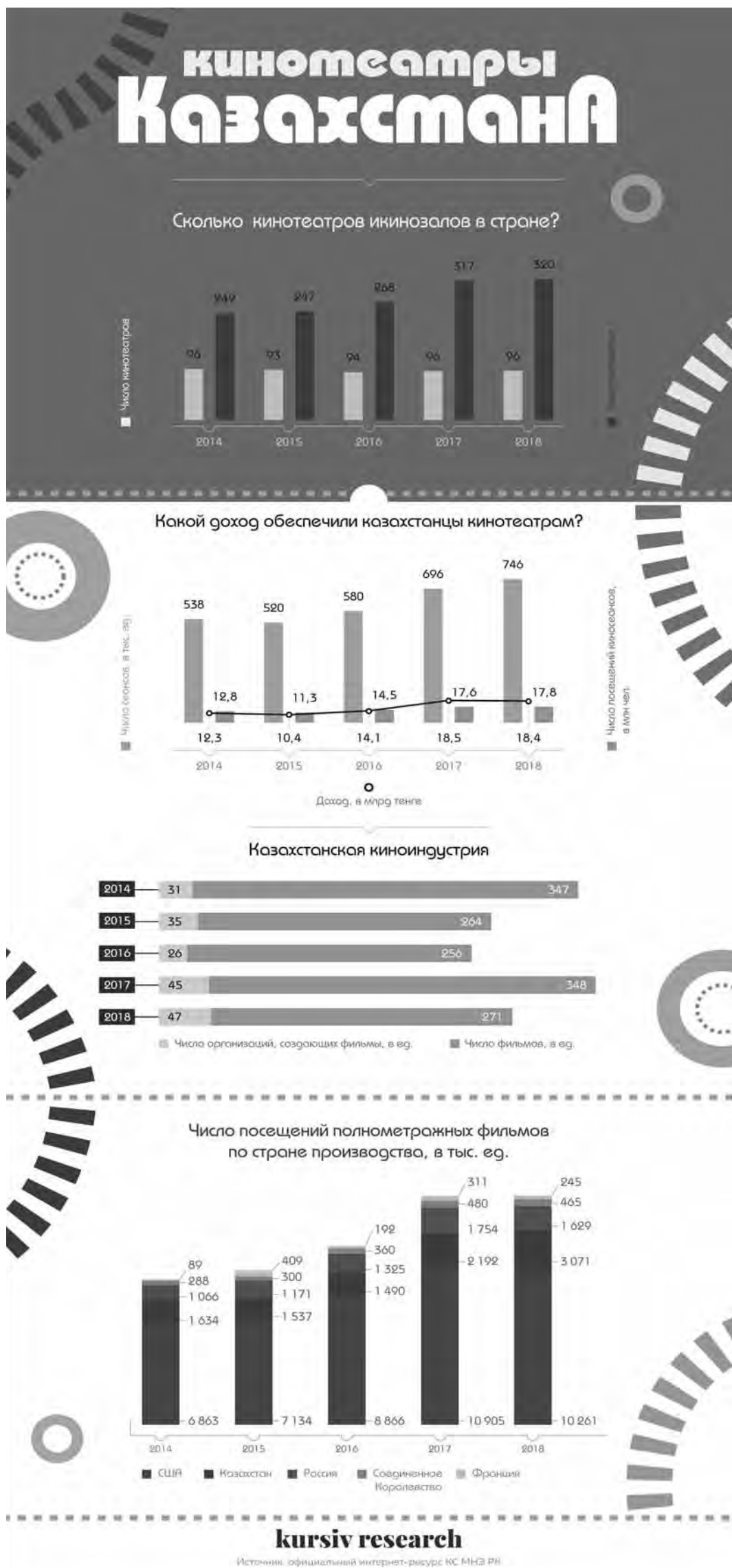
По новому закону, финансирование социально значимых фильмов, дебютных фильмов, фильмов-событий будет составлять до 100% сметной стоимости, при этом 20% дохода от проката будущего фильма должно возвращаться в Государственный центр.

Для игровых фильмов с 1 января 2019 года возможно финансирование до 90% сметной стоимости их производства, а уже с 1 января 2021 года – только до 70%. В этом случае процент возврата от «прокатного» дохода должен быть пропорционален проценту финансирования центра.

Для контроля кассовых сборов в стране предполагается создание автоматизированной информационной системы мониторинга фильмов. Эта система будет на руку не только прокатчикам, но и продюсерам фильмов, которые в реальном времени смогут отслеживать данные по кассовым сборам – сейчас возможность получить данные за выходные дни у них появляется только после того, как заработает головной офис кинотеатров. В целом АИС будет способствовать увеличению прозрачности киноиндустрии в РК.

Кроме того, по новому закону предусмотрены субсидии для иностранных кинематографистов. Субсидия – это инвестиции на безвозмездной и безвозвратной основе в размере не менее 130-тысячекратного месячного расчетного показателя (МРП), установленного законом о республиканском бюджете и действующего на дату подачи заявки, но не более 30% стоимости всех затрат. Напомним, что МРП на 2019 год установлен в размере 2 525 тенге. Минимальная сумма субсидий на этот год составляет 328,25 млн тенге.

Зачем субсидировать иностранных кинематографистов? В рамках соглашения о субсидировании иностранные компании должны снять хотя бы часть фильма на территории Казахстана – власти рассчитывают, что в перспективе это может послужить рекламой республики, стремящейся нарастить въездной турпоток. Еще один плюс от работы зарубежных съемочных групп в РК – ими будут привлечены дополнительные инвестиции, задействованы местные кадры, которые повысят квалификацию благодаря работе с профессионалами из разных стран.



Жоэль Шапрон: «На Каннском фестивале давно никто не пишет, какую страну представляет кино»

Жоэль Шапрон, ведущий специалист UniFrance по кинематографу стран Центральной и Восточной Европы, кавалер Ордена искусств и литературы Франции и заодно – корреспондент Каннского кинофестиваля. Во многом именно благодаря ему фильмы с постсоветского пространства попадают в каннскую конкурсную программу. Сам он называет себя не отборщиком, а загонщиком. Почему именно так – об этом в интервью Жоэля Шапрона «Курсиву».

Анна ЭМИХ

– Жоэль, вы отбираете фильмы для Каннского кинофестиваля на постсоветском пространстве...

– Нет, я не отбираю фильмы. Я себя сравниваю с загонщиком. А охотники – это комиссия. Я не решаю, беру я фильм или не беру. Я предлагаю и делаю рекомендации, а выбирает уже комиссия. Если я считаю, что фильм не подойдет для Каннского кинофестиваля, режиссеру никто не мешаю отправить фильм напрямую.

– Почему именно это направление? Кино стран СНГ?

– Во-первых, я говорю по-русски. Во-вторых, люблю кино. Когда я начинал работать с Каннским фестивалем, постсоветское кино переживало тяжелые времена. Тогда практически никто не видел картин с этой территории, потому что уже не было Госкино СССР, отправлявшего фильмы на фестиваль ранее. Когда у Госкино появился преемник, на фестивали высылали фильмы без перевода, без субтитров. На почве перевода я и познакомился с отборщиками Каннского кинофестиваля. И 25 лет тому назад стал его корреспондентом как раз потому, что очень много ездил в Россию, Казахстан, Грузию, Украину. И смотрел намного больше фильмов с этого пространства, чем кто-либо во Франции. А поскольку я очень хорошо знаком с самим фестивалем, я знаю, что понравится отборщикам, а что – нет.

– Вы говорите, что раньше много ездили, а сейчас?

– Сейчас моя работа очень изменилась. Благодаря современ-



Успехом фильма «Айка» в Каннах гордились сразу пять стран – Россия, Казахстан, Германия, Польша и Китай.

ными технологиям я практически перестал куда-либо ездить. Но вот парадокс: чем меньше я езжу, тем больше фильмов смотрю. Потому что теперь мне все кому не лень отправляют ссылки. Даже если кино в принципе не подходит для фестиваля. Мне на всякий случай даже семейные хроники отправляют. Я помню время, когда кино было на кинокопии, а продюсеры и режиссеры дважды думали, прежде чем заказать кинозал для меня одного и все это оплатить. Они оценивали, а стоит ли это кино того. Сейчас мне отправляют все подряд, потому что это бесплатно. Если раньше я смотрел 30 фильмов и рекомендовал из них пять-шесть, то сейчас я смотрю 70 фильмов, но рекомендую так же пять-шесть.

– У многих зрителей бытует стойкое мнение, что советское кино было гораздо лучше современного – неважно, российского или казахстанского...

– Я с этим не согласен. Советское кино было много. В 60-70-е годы Хрущев решил, что Советский Союз будет производить по 150 фильмов в год. 150 не производили, но 100–120 – точно. Но запомнили с того времени «Балладу о солдате», «Войну и мир», фильмы Рязанова и Гайдая... То есть из тысячи фильмов помнят не более ста. Я думаю, то же можно сказать и про французское кино. У нас тоже говорят, что раньше фильмы были лучше. Просто всегда были шедевры, были хорошие картины и ширпотреб, который тут же забывается. Но через 20 лет ширпотреб уже никто не помнит, а шедевры все

еще на слуху, поэтому и создается впечатление, что фильмы были лучше.

Плюс, если говорить о советском кино, не стоит забывать: когда при Горбачеве страна открылась, на экраны вышли запрещенные фильмы. Те, что годами лежали на полке. И за два года вышло порядка 80 фильмов, каждый из которых был шедевром. Поэтому сложилось впечатление, что СССР – страна гениев. На самом деле мы за два года посмотрели картины, которые снимались на протяжении сорока лет.

– Что в вашем понимании – шедевр?

– Объективных критериев как таковых нет. Для меня шедевр – это когда режиссер сумел сочетать все компоненты – изображение, свет, музыку, игру актеров, операторскую работу, сценарий – на высшем уровне. «Летят журавли», «Баллада о солдате», «Война и мир» наконец – это примеры шедевров. Эти фильмы остаются в памяти, потому что произвели огромное впечатление на всех. И на публику, и на критиков. Причем, если режиссер снял такую картину, это не значит, что и остальные его работы тоже будут столь же удачными. Есть режиссеры, которые за свою жизнь сняли 15–20 картин. Из них одна – шедевр, а остальные так себе.

– Возможно, дело в бюджете? На какую-то картину выделили больше, на какую-то – меньше.

– Начнем с того, что сейчас можно снять замечательное кино за очень небольшие день-



Жоэль ШАПРОН, корреспондент Каннского кинофестиваля

ги. Те же спецэффекты теперь стоят гораздо дешевле, чем раньше. Оборудование стало доступнее. Там, где прежде использовали вертолеты, сейчас задействуют дроны. Мало того, что это намного дешевле, вертолет, в отличие от дрона, не может опуститься ниже определенной отметки. А с дрона можно снимать с того ракурса, который нужен. Так что на самом деле все зависит не от бюджета, а от таланта режиссера.

– Вы сейчас говорите о коммерческом или фестивальном кино?

– Если раньше я считал, что нельзя смотреть российские блокбастеры, то сейчас я снимаю шляпу. Они ничуть не хуже американских. На мой взгляд, российский «Салют-7» по качеству мало чем уступает «Гравитации». Да, это не фестивальное кино, но действительно безупречно сделанный блокбастер. Так же, как и «Т-34», «Лед» и многие другие фильмы. Они ничем не уступают американским фильмам. А поскольку это российская история, сыгранная российскими актерами, люди ее смотрят очень охотно. Я думаю, если режиссеры казахстанского

коммерческого кино смогут через пару лет быть на таком же уровне, люди будут смотреть в первую очередь свое кино. И коммерческое, и авторское.

Здесь все зависит от системы субсидий. Во Франции очень сложная система финансирования кино, но в любом случае французское коммерческое кино косвенно финансирует французское авторское кино. Во Франции есть Бессон и есть Брессон. Нет Бессона без Брессона и нет Брессона без Бессона. И это замечательно, что у нас такие разные режиссеры. Благодаря им французское кино стоит не на двух ногах, а на шести. «Астерикс», «Балерина», «Микрокосм», «1+1», «Такси», «Жизнь Адель» – это много ног, на которых стоит французское кино. И не просто стоит, а идет вперед.

– Призерами международных фестивалей в последнее время становятся социальные драмы. Причем чаще всего это очень тяжелые фильмы. Почему?

– На этот вопрос есть два ответа. Во-первых, режиссер себя свободнее чувствует в драме, нежели в комедии. Чтобы зрителю было смешно, картину надо снимать по определенной схеме. Без нее фильм не будет смешным. В драме – если это не слезоточивая мелодрама – схемы нет. Драму, особенно социальную, можно снимать как хочешь, как чувствуешь. Фестивали всегда в первую очередь выбирают фильмы, где можно увидеть именно свободу режиссера.

Во-вторых, кино отражает общество. Года два назад я шутил, что могу сделать фестиваль российского кино о коррупции. Во

Франции тоже есть коррупция, но эта тема не настолько значима, чтобы про нее сняли такое количество фильмов. А если несколько режиссеров снимают кино на одну тему, значит, эта тема важна в обществе. В России это коррупция. У нас несколько картин о мигрантах – это наша проблема сегодня.

– То есть кино – это своеобразный срез жизни общества?

– Конечно. 10 лет назад не было столько французских фильмов о безопасности и мигрантах.

– У казахстанского кино есть шанс войти в конкурсную программу Каннского кинофестиваля?

– Почему нет? На Каннском фестивале в конкурсе уже давно никто не пишет, какую страну представляет кино. Во-первых, потому, что у кино есть автор. Это режиссер, а никак не страна. И вторая причина – это копродукция. И тогда надо называть 10 стран. Но каждая страна, естественно, забирает себе успех своего режиссера. Когда Звягинцева отобрали в конкурс, Россия, конечно же, заявила, что это российская картина. Хотя Звягинцев в Каннах представляет не Россию, а самого себя. Так же, как и Эмир Байгазин представляет не Казахстан, а себя. Кстати, здесь его фильмы кому-то очень не нравятся – ведь они так и не вышли в широкий прокат.

– Возможно, причина в том, что фильм сам по себе тяжелый, плюс фестивальное кино, к сожалению, не привлекает большое количество зрителей.

– Когда фильм попадает в конкурс фестиваля класса «А», он у нас выходит несмотря ни на что. В прошлом году мы отобрали в конкурс Дворцового с «Айкой». Фильм очень тяжелый, но он у нас вышел. Да, это сложная картина для удовольствия, снятая в копродукции с Германией и не имеющая к Франции никакого отношения, но у нас очень любят и уважают авторское кино. Фильм из программы Каннского фестиваля соберет много зрителей, которые воспринимают кино как искусство.

А что касается зрительской популярности и кассовых сборов, то это заколдованный круг. Пока кинотеатры не начнут брать в прокат такие фильмы, они не будут популярны. Это воспитание зрителя, ему надо показывать как можно больше жанров, чтобы он знал, что кино бывает разным.

The Mongolian connection

Что общего у казахстанского кино и кино вселенной Marvel

В прокат выходит монгольский боевик «Кровавый транзит» с Санжаром Мадии и Жандосом Айбасовым в главных ролях. Режиссером картины выступил американец Дрю Томас, а работала над ней интернациональная команда из кинематографистов Америки, Канады, Великобритании, Казахстана, Монголии, Турции и Германии.

Елена ШТРИТЕР

В Монголии «Транзит» вышел под названием The Mongolian connection. Случилось это чуть менее года назад. Только в начале мая фильм, наконец, добрался и до казахстанского зрителя.

Если вы смотрели «16 кварталов» Ричарда Доннера с Брюсом Уиллисом или «Телохранителя для киллера» Патрика Хьюза с Райаном Рейнольдсом и Сэмюэлем Л. Джексонном, то сюжет «Транзита» не станет для вас сюрпризом. В разных вариациях, но суть в этих фильмах одна: доставить важного свидетеля на суд до определенного времени (с точностью практически до



Кадр из фильма «Кровавый транзит»

секунды), иначе процесс будет закончен, дело закрыто, а главный мафиози опять избежит наказания. Конечно же, этот самый главный мафиози сделает все, чтобы свидетель не то что до суда не добрался в срок, а чтобы он в принципе больше никуда не добрался и никому ничего не

сказал. Разумеется, на его стороне будут не только бандиты, но и продажные полицейские, а свидетелю придется активно помогать своим конвоирам хотя бы просто для того, чтобы выжить.

Герой Санжара Мадии – тот самый свидетель Серик Ибраев, которому после дачи показаний

самому светит скамья подсудимых – действительно крут. На него приятно посмотреть. И дело тут вовсе не в харизме актера. Просто его персонаж, пожалуй, единственный, кто вызывает уважение. Во всяком случае, на фоне агента ФБР и монгольского полицейского...

Санжар Мадии блестяще выдает самую «нулевую реакцию», которая и отличает самых крутых и brutальных парней. Причем самое интересное заключается в том, что конвоиры для него скорее обуза, чем сопровождение. Более того, он не сбегает только потому, что сам испытывает неприязнь к большому мафиозному боссу. И решение дать показание – это именно его решение.

Не менее интересен персонаж Жандоса Айбасова Тенжин. Это друг детства в прошлом, а ныне антагонист Серика. Именно он должен сделать все, чтобы не допустить появления свидетеля на суде. Не зря говорят, что нет худшего врага, чем бывший друг. Тенжин бьет по самым уязвимым местам Серика и делает это максимально жестоко.

Все в этом противостоянии было бы достоверно, если бы не финальный бой. Практически дуэль. Разве что не на шпагах, а на ножах. Конечно же, с диалогом на тему «а помнишь, брат», который и испортил все впечатление – диалоги вообще не самая сильная сторона этого фильма.

Если говорить о конвое Серика, то фэбээровец Уэйд Далтон (Кайви Лиман) в первую очередь вызывает недоумение. Это такой прамодерный тегаский рейн-

джер. Как и положено эталонному американцу, помешанный на теории демократии и вселенной справедливости, но при этом редко включающий голову. Местами он забавный, но чаще всего слишком картонный. В этом смысле персонаж звезды монгольского кино Балжиннямына Амарсайхана более убедителен. По крайней мере, мотивы поступков монгольского офицера полиции более логичны.

Картонность некоторых персонажей – еще одна проблема картины, как и некая монотонность. Возможно, в этом и заключается эстетика монгольского кино, но поскольку это все же боевик, то эстетика хотелось бы побольше.

Ради справедливости надо признать – сцены боев все же хороши. Что неудивительно: их ставил голливудский каскадер и актер Лойд Бейтман, на счету которого около 200 проектов, в том числе «Мстители: Война бесконечности».

Что в сухом остатке... Интересно с точки зрения картинности и кастинга кино. Несколько монотонное, но в целом вполне логичное. Если вам нравится Санжар Мадии, то смотреть его определенно стоит – он тут действительно хорош. Впрочем, даже если вам не нравится Санжар Мадии... Вы когда-нибудь смотрели монгольское кино?