

ПРОЕКТЫ • КЛИЕНТЫ • ПАРТНЕРЫ

Business

Pro

О БИЗНЕСЕ
ДЛЯ БИЗНЕСА

{ № 3 (89) }
2017

 БЕЛАРУСБАНК

ТРАДИЦИИ

VS

ИННОВАЦИИ

Ян Чул Ким • Андрей Кобяков • Александр Поливко
Александр Егоров • Дмитрий Мельников
Сергей Туромша • Владимир Карнович
Василий Матюшевский • Владимир Макей
Михаил Гуцериев • Павел Харланчук-Южаков

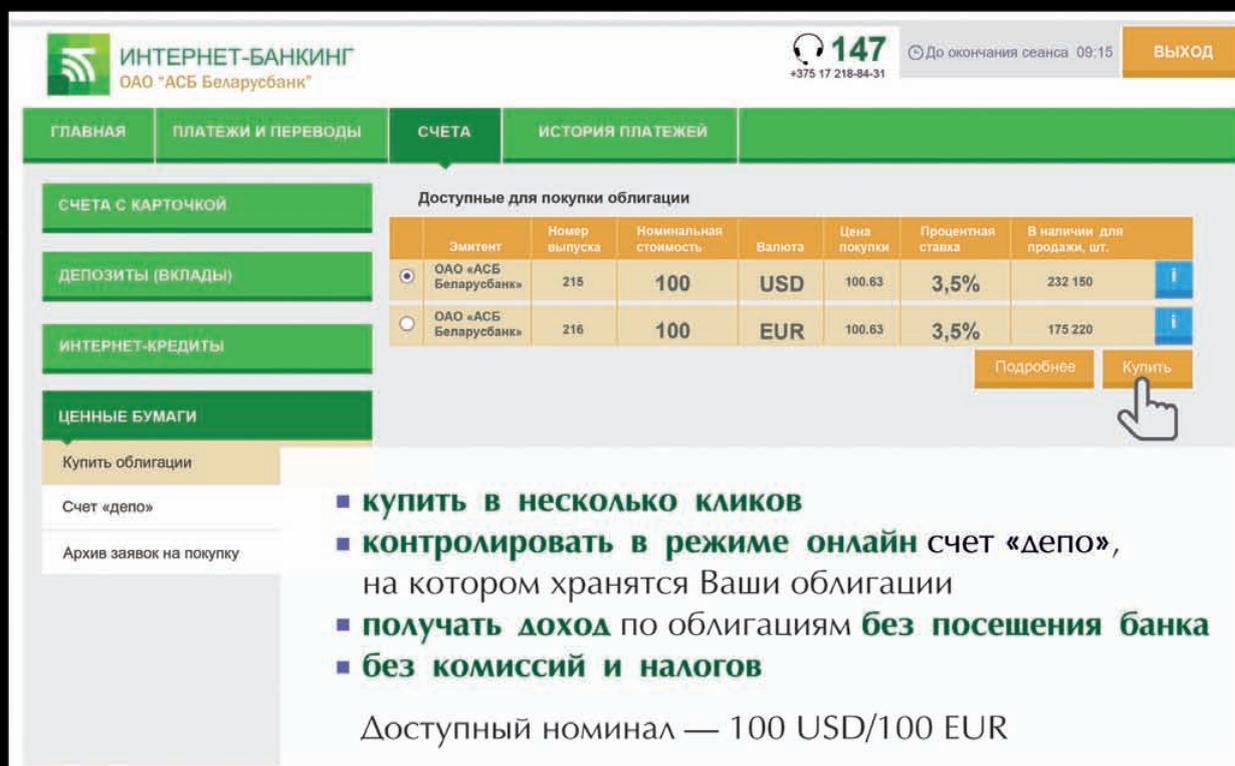
Вы можете стать
обладателем облигаций
и получать доход,
не выходя из дома!

3,5%

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОДУКТ

ИНТЕРНЕТ–ОБЛИГАЦИИ

для пользователей системы «Интернет-банкинг» ОАО «АСБ Беларусбанк»



ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ
ОАО «АСБ Беларусбанк»

147
+375 17 218-84-31

До окончания сеанса 09:15

ВЫХОД

ГЛАВНАЯ ПЛАТЕЖИ И ПЕРЕВОДЫ СЧЕТА ИСТОРИЯ ПЛАТЕЖЕЙ

СЧЕТА С КАРТОЧКОЙ

ДЕПОЗИТЫ (ВКЛАДЫ)

ИНТЕРНЕТ-КРЕДИТЫ

ЦЕННЫЕ БУМАГИ

Купить облигации

Счет «депо»

Архив заявок на покупку

Доступные для покупки облигации

	Эмитент	Номер выпуска	Номинальная стоимость	Валюта	Цена покупки	Процентная ставка	В наличии для продажи, шт.	
<input checked="" type="radio"/>	ОАО «АСБ Беларусбанк»	215	100	USD	100.63	3,5%	232 150	!
<input type="radio"/>	ОАО «АСБ Беларусбанк»	216	100	EUR	100.63	3,5%	175 220	!

Подробнее Купить

- **купить в несколько кликов**
- **контролировать в режиме онлайн** счет «депо», на котором хранятся Ваши облигации
- **получать доход** по облигациям **без посещения банка**
- **без комиссий и налогов**

Доступный номинал — 100 USD/100 EUR

ВСЕГДА РЯДОМ!

 БЕЛАРУСБАНК

УНП 100325912 ОАО «АСБ Беларусбанк»

www.belarusbank.by

147



4-5 PRO НОВОСТИ
НА СЛУХУ

6-7 ЦИФРЫ PRO

Ян Чул Ким

PRO ЭКОНОМИКУ

ИНТЕРВЬЮ

«Я предпочел бы видеть продолжение реформ, что в будущем приведет к устойчивому экономическому росту»



8-13

14-17 ПРАВИЛА ИГРЫ

МНЕНИЕ

«Если вы подсмотрели идею в Польше или Германии, какая тут уже инновация?»

«Ни одна сторона в мире не развивается исключительно за счет МСБ»

18-19 ТЕМА НОМЕРА

«Традиции VS Инновации»

20-21 PRO ТОРГОВЛЮ, PRO СВЯЗЬ

СТАТИСТИКА

«Ритейл в цифрах», «Развитие ИКТ в Беларуси»



СОДЕРЖАНИЕ

22-25 PRO ТОРГОВЛЮ

БЕЛКООПСОЮЗ

«Кому на селе жить?»

26-29 PRO РИТЕЙЛ

ИСТОРИЯ НА МИЛЛИОН

«Северная экспедиция. Путь через Беларусь»

Сергей Туромша**PRO ТРАДИЦИИ**

БЕЛТЕЛЕКОМ

«Локомотив трех
технологических революций»**30-33****Владимир Карпович****PRO ИННОВАЦИИ**

МТС

«Чем сложнее, тем интереснее»

34-37



38-43 PRO ЛИЧНЫЕ ДЕНЬГИ ИСТОРИИ

Оправдано ли стремление белорусов
хранить сбережения в иностранной валюте?

«С оглядкой на Запад»

«Ставка на рубль»

44-47 PRO БЕГ ФОТОРЕПОРТАЖ

«Еще выше»

Павел Харланчук- Южаков

PRO РОЛИ

ГОСТЬ НОМЕРА

«Человек с экрана»

48-51



52-55 PRO БАНК

ИСТОРИЯ С ПРОДОЛЖЕНИЕМ

«Портрет на фоне эпохи»

56 PRO ИНДЕКС

**Политика****Андрей КОБЯКОВ**

Премьер-министр Беларуси

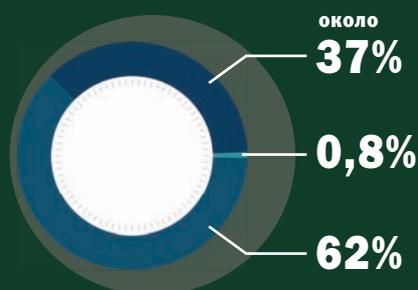
«Мы не ищем для себя каких-то преференций и минимальных цен на газ. Мы хотим, чтобы к времени «Ч», когда будет единый рынок газа, эта цена была сопоставимой и близкой к цене газа у наших партнеров. Это поможет обеспечить реальное функционирование Единого экономического пространства».

**Экономика****Василий МАТЮШЕВСКИЙ**Первый заместитель
Премьер-министра Беларуси

«Мы наблюдаем неплохие темпы роста заработной платы. В реальном секторе — за счет повышения общей эффективности хозяйствования, снижения запасов на складах, оптимизации численности и высокого темпа роста производительности труда. В бюджетной сфере — за счет экономии, оптимизации структуры и численности госорганов и бюджетных организаций, наращивания доходов от внебюджетной деятельности».

1 Один год с новыми деньгами

1 июля 2016 года в Беларуси прошла деноминация. Это стало возможно в связи с макроэкономической стабилизацией, что проявилось в виде ощутимого замедления инфляции и сбалансированности обменного курса. Давая старт деноминации, власти рассчитывали на стабилизацию обменного курса национальной валюты, сокращение количества банкнот в обращении примерно в 5 раз, снижение спроса на иностранную валюту.

В ОБРАЩЕНИИ НАХОДИТСЯ 114 МЛН
БАНКНОТ ОБРАЗЦА 2009 ГОДА*:

* На 1 июня 2017 года

БАНКНОТЫ КРУПНЫХ
НОМИНАЛОВ В ОБРАЩЕНИИ:около
60 тыс.
экземпляровоколо
13 тыс.
экземпляров

По итогам I квартала 2017 года в Беларуси одна поддельная банкнота встречается на 8 млн подлинных. В международной практике критичным является показатель более 300 поддельных банкнот на миллион подлинных.

Банкноты
номиналомПОДДЕЛЬНЫЕ
БАНКНОТЫиюль-декабрь
2016 год
(Br5 — 4, Br20 — 3,
Br10 — 2, Br50 — 1)I квартал
2017 года
(Br20 — 7, Br10 — 6,
Br50 — 1)

Источник: Нацбанк

2 Инвесторы белорусских евробондов — американцы

При недавнем размещении Беларусью евробондов на 1,4 млрд долларов (на 600 млн долларов больше, чем планировалось первоначально) основными инвесторами выступили американские инвестиционные дома (64% от размещения), 24% — Великобритания, 12% — остальной мир, включая Европу и Азию.

Предположения о том, что американские инвесторы на самом деле вкладывали в белорусские бумаги российский капитал, в министерстве финансов считают несостоятельными. 95% всех инвестиций приходится на системных инвесторов, инвестиционные дома, которые инвестируют в облигации для того, чтобы их держать, а не торговать ими на вторичном рынке. Поэтому объемы торгов невелики. Это системные инвестиции, связанные с желанием американских и европейских инвесторов вкладываться долгосрочно в белорусские активы.

Выход на рынок с суверенными облигациями может быть полезен субъектам хозяйствования и банкам, которые получили возможность выйти на международные рынки капитала в более комфортных условиях.

3 Перспектива: белорусские электромобили

Беларусь ведет переговоры с иностранными компаниями по организации производства электромобилей.



Международная политика

Владимир МАКЕЙ

Глава МИД Беларуси

«Я встречался со многими парламентариями, и многие из них говорили о том, что они были позитивно шокированы увиденным в Беларуси. Это не значит, что наша работа на этом завершается. Нет, мы еще в начале большого пути по преодолению того негатива, во многом имиджа, восприятия нашей страны в западном общественном мнении».



Бизнес

Михаил ГУЦЕРИЕВ

Российский миллиардер, инвестирует в Беларусь

«Вопрос о вхождении в капитал Белорусской калийной компании сейчас не стоит. В первую очередь надо построить ГОК — прежде чем невесту выдавать замуж, надо ее подготовить. В любую секунду может прийти инвестор. Сейчас стоит вопрос запустить проект Нежинского ГОКа. Что касается возможного сотрудничества с «Уралкалием», то будущее покажет. Будет интересно сотрудничать с «Уралкалием» — будем с ними работать. Будет интересно с канадцами — будем с ними сотрудничать».

Идет работа с американской и немецкими компаниями относительно возможности организации производства здесь — в белорусских свободных экономических зонах или Китайско-Белорусском индустриальном парке.

Чиновники подчеркивают необходимость расширения присутствия белорусской продукции на рынках западных стран. С отменой ЕС экономических ограничений в отношении Беларуси дорога для экспорта открыта. В марте сняты квоты на импорт белорусского текстиля. Власти требуют по-новому взглянуть, что и как продавать на европейский рынок. Критичным, по их мнению, является то, что доля высоко- и среднетехнологичных товаров в белорусском экспорте в ЕС составляет менее 2%, остальное — сырьевые товары и продукция с низкой добавленной стоимостью. Поэтому кроме восстановления экспорта нефтепродуктов и удобрений нужно продвигать на рынки стран Запада широкую гамму высокотехнологичных товаров нового уклада, пользующихся спросом у очень требовательных и избалованных западных потребителей. Это совершенно другие стандарты, другой дизайн, другой маркетинг, а также соответствующая товаропроводящая сеть.

4 Уровень «В» с позитивным прогнозом

Международное рейтинговое агентство Fitch Ratings подтвердило долгосрочный рейтинг дефолта эмитента (РДЭ) в иностранной валюте ОАО «АСБ Беларусбанк» на уровне «В-», изменив прогноз со «Стабильного» на «Позитивный». Краткосрочный РДЭ в иностранной валюте подтвержден на уровне «В».

Основными факторами, влияющими на уровень рейтингов банка, аналитики международного рейтингового агентства назвали потенциальную поддержку банка со стороны Правительства Республики Беларусь, высокую значимость ОАО «АСБ Беларусбанк» для банковской системы страны и уровень суверенного рейтинга (Республика Беларусь имеет долгосрочные РДЭ Fitch Ratings в иностранной и национальной валюте «В-», прогноз по рейтингам «Позитивный»).

5 Прогноз: рост ВВП — на 1,3%

Тенденция восстановления экономического роста в Беларуси сохраняется.

По итогам полугодия прирост ВВП составил 1% к этому же периоду 2016 года. По оценкам Евразийского банка развития, ожидается сохранение положительной динамики и выход по итогам года на рост ВВП на уровне 1,3%.

В ЕАБР также констатируют прирост объемов промышленного производства в Беларуси — в мае он составил 8,4%.

Положительная динамика сохранилась в добывающей и обрабатывающей промышленности, где продолжается постепенное замедление темпов падения объемов производства кокса и продуктов нефтепереработки. Сложившиеся в мае погодные условия привели к высоким темпам роста производства, связанного со снабжением электроэнергией, газом, паром и горячей водой.

Отрицательная динамика сохраняется в строительстве. Прирост объемов продукции сельского хозяйства в мае вернулся в область отрицательных значений, что может объясняться высокой базой прошлого года и сложившимися неблагоприятными погодными условиями.



1,1%

прирост ВВП в 2018 году по консервативному сценарию Правительства



7

такой процент инфляции на 2018 год заложен в консервативный прогноз развития белорусской экономики



1

час сна добавил Президент школьникам. «Раньше 9 утра уроки начинать не надо», — сказал Александр Лукашенко

\$40 000 000

ПРЕДОСТАВИЛ ЕАБР «БЕЛАРУСБАНКУ» ДЛЯ ТОРГОВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ



1 035 000

пассажиров обслужил Национальный аэропорт «Минск» с начала года



291 000 000

пассажиров на 416 103 поездах перевез Минский метрополитен в 2016 году. Лидер по пассажиропотоку — станция «Площадь Ленина»



21 кг

весит белорусский велосипед из натурального дерева. Самый дешевый велосипед из березы обойдется в 1890 рублей, самый дорогой — с рамой из ясеня — в 2290

ВУН1 500 000 000

НЕДОПОЛУЧИЛ В ПРОШЛОМ ГОДУ ФСЗН ЗА СЧЕТ СРЕДСТВ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ. ПОЭТОМУ ПРИШЛОСЬ УВЕЛИЧИВАТЬ ТРАНСФЕРЫ ИЗ БЮДЖЕТА



6600

запрещенных предметов пытались пронести пассажиры в минское метро. 145 единиц — оружие, 2500 — боеприпасы



50

место в мире занимает Беларусь по военной мощи. Филиппины на 49-м месте, Дания — на 51-м. В тройке лидеров — США, Россия и Китай



70 000

человек должны трудоустроить регионы на вновь созданных рабочих местах

\$973 000 000

СОСТАВИЛ ОБЪЕМ КРЕДИТНЫХ РЕСУРСОВ, ПРЕДОСТАВЛЕННЫХ БЕЛАРУСИ ВСЕМИРНЫМ БАНКОМ



60 000

автомобилей в год будет выпускать компания «БелДжи», большая их часть будет реализовываться на российском рынке



2–3

года дает премьер-министр Беларуси Андрей Кобяков, чтобы более половины убыточных сельхозпредприятий смогли снова стать платежеспособными



\$1400

зарабатывает Беларусь на тонне сыра, \$350 — на тонне говядины, \$540 — на тонне сухого молока

ВУН5 000 000 000

В ПРОШЛОМ ГОДУ ПОТРАТИЛО ГОСУДАРСТВО НА ЗАРПЛАТЫ В БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЕ. ЭТО 30% КОНСОЛИДИРОВАННОГО БЮДЖЕТА СТРАНЫ





«Я предпочел бы видеть продолжение реформ, что в будущем приведет к устойчивому экономическому росту»

Текст: **Оксана МИНИНА** ◦ ◦ ◦ Фото: **Оксана ДАВЫДЕНКО**
и из личного архива героя

ЯН ЧУЛ КИМ, Глава Представительства Всемирного банка в Республике Беларусь, рассказывает, почему Беларуси нужно переориентироваться с внутреннего рынка на глобальный, как в стране создать привлекательную среду для иностранных инвестиций и почему это не потребует больших ресурсов.

О важных изменениях и рецессии

— Господин Ким, вы три года прожили в Беларуси. Можете выделить три самых масштабных решения руководства страны, которые можно назвать существенными подвижками в плане реформирования?

— Я бы сказал, что произошли существенные изменения философского характера. И они были запущены на уровне Президента.

В первый год моей работы актуальной была тема повышения производительности труда. Глава государства тогда говорил о том, что дальнейшее повышение зарплат должно быть увязано с ростом производительности труда. И тут подразумевалось не увеличение валового объема произведенной продукции и услуг (выпущенных тракторов, автомобилей или станков), а интенсивный рост, который заключается в увеличении объемов производства при тех же трудо- и финансовых затратах. То есть речь шла об отходе от системы централизованного планирования, когда четко устанавливаются объемы производства продукции, и о создании системы с более высокой эффективностью, она подразумевает сокращение расходов и рост производительности труда. Также прозвучало указание о недопустимости больших складских запасов. Надо было найти способы экспортировать продукцию. В первом полугодии 2015 года прикладывались значительные усилия для того, чтобы увеличить реализацию продукции за рубежом.

Второй год моей работы в Беларуси пришелся на время проведения Октябрьского экономического форума. Тогда Президент заявил о том, что компании должны

платить надлежащие зарплаты своим сотрудникам. Концепция повышения рентабельности стала более важной, нежели концепция простого повышения производительности труда. Вам пришлось думать не только о том, как произвести продукцию, но и как ее продвигать на рынке и реализовывать.

В третий год моей работы мы много говорили о необходимости инноваций. И тогда снова возник вопрос складских запасов. Если накапливать, а не продавать произведенную продукцию, то объемы финансовых ресурсов, которые могли бы быть использованы на внедрение инноваций, консервируются в той продукции, которая лежит на складах компаний. Тогда многие предприятия останавливали свои конвейерные линии, работали один день в неделю или переходили на график сокращенной занятости. Это стало результатом того, как на практике предприятия стремились избежать консервирования финансовых ресурсов в виде складских запасов. Пожалуй, это три наиболее существенных и важных изменения.

— Возможно, эти изменения повлияли и на то, что за 5 месяцев 2017-го мы имеем небольшой рост в экономике, хотя в макроэкономическом прогнозе развития страны до 2019 года Всемирного банка говорится о продолжении рецессии в текущем году.

— Последние 2 года рецессия в Беларуси стала значительной. Однако анализируя результаты этого года, я вижу, что во многом показатели превышают прогнозы, которые были сделаны МВФ, ЕБРР и иными исследовательскими институтами. Будем надеяться,



PRO ЭКОНОМИКУ ИНТЕРВЬЮ

что та тенденция положительного роста, которая наблюдается на протяжении 5 месяцев этого года, продолжится и экономика выйдет из рецессии.

Но здесь вопрос в другом. Какими бы ни были полученные показатели, мы будем оставаться в этом диапазоне роста в 0—1%. Это не то восстановление экономики, которое лично мне хотелось бы наблюдать. Я предпочел бы видеть продолжение реформ, пускай бы это привело даже к незначительному росту. Однако реализованные реформы могли бы стать хорошей платформой для устойчивого экономического роста в будущем.

Нельзя забывать и о том, что после обретения независимости на протяжении 15 лет Беларусь демонстрировала самые высокие темпы экономического

воохранителями советской школы, с хозяйственниками, которые работают в настоящее время. Что вы можете сказать по этому поводу?

— Я как иностранец был не очень рад, когда услышал такое заявление. Очень легко критиковать, однако намного сложнее предложить какие-либо работающие решения, которые позволили бы решить проблемы.

Мнение об отсутствии критической массы тех, кто готов был бы реализовывать реформы, — это пассивный ответ на возникающие сложности, потому что отсутствие действий — недостаточное оправдание тому, какие негативные явления происходят в стране.

Если говорить о тех, кто способен проводить реформы в Беларуси, то такие люди есть. Они есть на уровне про-



роста среди стран Европы и Центральной Азии. До мирового финансового кризиса 2008 года экономика в среднем росла на 8,6% ежегодно. Именно поэтому мы не можем быть удовлетворены темпами роста на уровне 1—2% в год. Нам необходимо проводить реформы, которые обеспечат рост экономики на уровне 4—6%. И их качество должно быть даже выше, нежели то, которое предполагалось изначально.

О реформаторах

— Некоторые наши чиновники говорят о том, что в стране нет достаточного количества финансистов, инженеров и экономистов, которые смогли бы реализовать лучшие практики для проведения структурных реформ, и даже если такие все-таки есть, то как они будут считаться, уживаться с силовиками, пра-

мышленных предприятий, в сельском хозяйстве, в больницах, школах. Уровень образования в белорусском обществе довольно высок. Но нам нужны такие реформы, под которыми были бы готовы подписаться люди. И это должна быть не одна реформа, не две, а сотни действий.

Согласитесь, для того чтобы произвести йогурт, нужно добавить качественную закваску в молоко. Однако если у вас штаммы культур окажутся неправильными, то при попадании в молоко они испортят тот продукт, который должен был превратиться в йогурт. Если государство действительно хочет понять, какие эффективные реформы нужны, ему нужно обратиться с этим вопросом к народу.

По субботам многие министры, председатели исполнительных комитетов в Республике Беларусь обязаны отвечать на телефонные вопросы граждан. Есть различ-



ные интернет-ресурсы, которые используются для ответов на запросы. Государство готово воспринимать информацию, которая поступает снизу. Однако необходимо изменить этот механизм восприятия на механизм принятия конкретных действий. Люди ведь стараются помочь.

В 1998 году, когда Корея, Таиланд, Малайзия, Индонезия — так называемые «Азиатские тигры» — столкнулись с финансовым кризисом, только корейские граждане вышли на улицы для того, чтобы отдать свои обручальные кольца, изделия из драгоценных металлов для выплаты государством своего долга. Я видел сигналы того, что белорусы думают аналогично и поступают похожим образом.

В Республике Беларусь есть квалифицированные госслужащие. Они хороши в исполнении решений, принимаемых Главой государства. Однако некоторым из них не хватает стимулов для применения творческого подхода к решению задач.

— Назовите имена наиболее ярких и перспективных белорусских чиновников, бизнесменов.

— Позволю себе упомянуть имя Павла Каллаура (председатель правления Нацбанка — прим. автора).

Какими бы ни были полученные показатели, мы будем оставаться в этом диапазоне роста в 0—1%. Это не то восстановление экономики, которое лично мне хотелось бы наблюдать.

Это невероятно квалифицированный в техническом отношении руководитель. Он последователен в реализации правильных технических решений. Сегодня нам не стоит беспокоиться о девальвации, высоких показателях инфляции и не нужно задумываться об «инфляционном налоге», который затрагивает бедные слои населения.

Есть еще люди, которые вызывают уважение. Это высшее руководство страны. Я имею в виду не всех, конечно, а тех людей, которых мы называем мудрыми. Человек, который со мной поделился многими советами и своей мудростью, — господин Мясникович. Он не просто хороший технократ, он патриот своей страны, заботится о людях. Мне кажется, он печется о благосостоянии людей больше, чем о чем бы то ни было другом.

Об опыте реформ в Корее и заимствованиях

— Южная Корея, откуда вы родом, уже на протяжении десятков лет активно реформирует свою экономику. Какие меры и реформы могли бы найти полезное практическое применение здесь, в Беларуси?

— Корея приступила к реализации реформ в 60-х годах прошлого столетия. В те времена доход на душу

населения был одним из самых низких в мире. Страна выходила из послевоенного состояния. Уровень жизни тогда был ниже, чем тот, который сегодня наблюдается во многих африканских странах. Не было ничего необычного в том, что люди ели всего лишь два раза в день. Как вы видите, я невысокого роста. Дело в том, что многие из детей, которые росли в 60—70-х, просто напросто не получали достаточного количества питательных веществ. Мой сын намного выше меня, и это потому, что он всегда питался нормально — он живет в абсолютно других условиях.

В середине 60-х годов президент Пак предпринял основные шаги, направленные на изменение экономической политики, которая была основана на регулировании внутреннего рынка. Акцент был смещен на реализацию корейскими производителями своей продукции на мировой рынок. Это можно назвать политикой продвижения экспорта или политикой экспортной диверсификации. Поэтому если вы посмотрите на диаграммы, которые показывают, каков был уровень ВВП на душу населения в 60-х годах, то увидите незначительный поступательный рост, изначально обусловленный приростом населения. Однако в какой-то

момент темпы экономического роста стали значительно ускоряться, экономика стала расти по экспоненте.

10 лет спустя после того, как были начаты реформы, уровень ВВП на душу населения поднялся до 1000 долларов и затем, благодаря экспоненциальному росту, этот показатель вырос до 10 000 долларов в 1994 году. Буквально накануне глобального финансового кризиса, который ударил в 2007—2008 годах, показатель ВВП на душу населения составлял уже 22 000 долларов. В прошлом году эта цифра возросла до 28 000 долларов. Вот что происходит, когда реализуются существенные изменения модели работы экономики и внимание обращено на глобальный рынок, а не на внутренний.

Один из стратегических подходов государства заключался в том, чтобы обеспечивать стабильность экономической среды, которая позволяла населению много сберегать. В среднем в период роста экономики население откладывало одну треть своего дохода. И это отличает Корею от Беларуси сегодня, потому что здесь наблюдается обратная ситуация, когда объемы инвестиций превышают объемы сбережений. Самые смелые иностранные инвесторы стали вкладывать деньги в корейские предприятия и проекты, и именно тогда они также обнаружили, что корейцы не просто много откладывают, но и что они — трудолюбивы.



Посмотрите на Китай. Сегодня уровень сбережений в этой стране составляет 40% от ВВП. Поэтому Китай в относительных величинах способен профинансировать собственные инвестиции, и именно поэтому там наблюдаются такие высокие показатели роста. Первоначальные условия были очень похожи: и в Корее, и в Китае, и в Беларуси. Эти государства сталкивались с нехваткой инвестиционных фондов. Однако Китай и Корея создали среду, которая необходима для привлечения иностранных инвестиций. Полагаю, именно это нам необходимо сделать в Беларуси.

— Судя по всему, наша страна пока не совсем готова расставаться с предприятиями, которые были бы интересны иностранному инвестору, поэтому мы просто заимствуем средства. К чему это может привести?

— На протяжении последних 10 лет Беларусь активно заимствовала существенные средства на мировом рынке. В 2007 году государственный долг составлял менее 2 млрд долларов. Сейчас — около 15 млрд. Такая ситуация обусловлена тем, что уровень экономии средств в Беларуси в последние десятилетия составлял около 25%, это ниже уровня инвестиций, которые в среднем составляют около 35% от ВВП. Беларусь уже вышла на ту точку, когда возникает озабоченность в отношении того, способна ли страна заимствовать еще больше денег извне. В будущем внешние средства, которые будут проходить через Беларусь, должны быть в форме инвестиций.

Об инвесторах и инвестициях

— Что должно произойти в стране, чтобы инвестор захотел вкладывать деньги в белорусские предприятия?

— Есть простые вещи, которые вообще ничего не стоят. Например, пятидневный безвизовый период пребывания в Беларуси. Требуются минимальные ресурсы для продвижения визитов иностранных граждан в Республику Беларусь.

Также если государство будет постоянно и последовательно говорить о том, что оно нацелено на защиту частной собственности, это тоже ничего не будет ему стоить.

Когда субъекты хозяйствования начинают вступать в договорные отношения, должна работать правовая система, построенная по принципу равноценного и справедливого подхода. Если в случае судебного спора одна из сторон обладает большей властью для того, чтобы повлиять на решение органа, рассматривающего споры, то в такой ситуации иностранные инвесторы воздерживаются от того, чтобы прийти в страну. Это те реформы и изменения, которые вообще ничего не стоят. Но именно они оказывают большое влияние на принятие решения иностранного инвестора о приходе в страну.

— Какие инвесторы нужны нашей стране?

— Нам нужны инвесторы, которые пришли бы в Беларусь с тем, чтобы реализовывать свою продукцию в других странах мира. Если мы будем принимать у себя инвесторов, нацеленных исключительно на внутрен-



ний рынок, они просто создадут дополнительные сложности тем, кто уже работает здесь.

Нам нужны такие инвесторы, у которых есть финансовые ресурсы, сложные технологии и которым принадлежит интеллектуальная собственность на технологии производства. Это должны быть инвесторы, уже играющие существенную роль на отечественных и на мировых рынках. У них должна быть хорошо развита сеть как снабжения, так и реализации продукции. Существуют огромные возможности для создания совместных предприятий, от этого выигрывали бы как белорусские производители, так и международные партнеры.

О приватизации

— Продажа государством акций двух достаточно крупных банков — это способ найти описанного вами инвестора или все-таки способ профинансировать дефицит бюджета?

— Не думаю, что цель данной операции — поиск финансовых ресурсов. Это один из способов, который позволит привлечь прямые иностранные инвестиции. Очень хорошо, что ЕБРР проявляет заинтересованность в приобретении миноритарного пакета акций



госбанков. Представители этого банка будут работать вместе с другими акционерами, в частности с государством, и эта работа будет нацелена на повышение конкурентоспособности банков. И по мере того как она будет расти, доля акций, которые купил ЕБРР, повысится в цене. Затем они смогут предложить акции для приобретения частному сектору. В последующем и государство также может принять решение о том, чтобы предложить большее количество акций для приобретения частному сектору.

Полагаю, основная цель продажи акций госбанков — обеспечение конкурентоспособности в этих банках, поиск посредника, временной структуры в виде акционера, у которого есть потенциал для оказания поддержки и технической помощи.

Об экономных и некритичных белорусах

— Вы общаетесь с иностранными инвесторами, представителями зарубежных банков и агентств. Можете сказать, что мнение о нашей стране как о «совковой», очень консервативной и зарегулированной меняется?

— Да, меняется, и я также стараюсь убеждать людей в обратном — я прожил здесь три с половиной года, побывал на 35 белорусских предприятиях, на каждом провел 3–4 часа. И мне есть что сказать.

Мне нравится порядок, который установлен в этом обществе. В первый год моей службы здесь я всего лишь один раз увидел человека, который переходил дорогу на красный свет. Даже те люди, которые протестуют на улицах, они такие мирные. Поддерживать порядок, соблюдать законы учат белорусов матери, это важный фактор, которому нельзя обучить в учреждениях образования.

— Но этих качеств и характеристик, полагаю, мало для того, чтобы инвесторы заинтересовались нами...

— Приведу яркий и показательный пример. Сегодня в Беларуси Всемирный банк реализовывает 9 проектов. И практически в каждом из них есть сэкономленные средства. Это позволяет нам выполнить больший объем работ, закупить большее количество товаров и услуг, нежели предусматривалось первоначально.

К примеру, если изначально проект предусматривал строительство котельных, например, в 10 городах, то к моменту его завершения, оказывалось, мы смогли охватить 15, а то и 20 городов. Или пример реконструкции автодороги М6: мы предполагали, что сможем профинансировать строительство дороги, которая будет представлена 4 полосами и протяженностью 120 км. После первого тендера поняли, что можем охватить больший участок дороги и добавили еще 67 км.

Беларусь уже вышла на ту точку, когда возникает озабоченность в отношении того, способна ли страна заимствовать еще больше денег извне.

Также я выступил в качестве продюсера видеоролика о Беларуси. Обычно мы, Всемирный банк, не снимаем ролики, которые были бы нацелены на продвижение той страны, с которой работаем. Однако мы все-таки взяли за эту работу. Фильм снимали профессиональные операторы. Это 3-минутный видеоролик, в котором показаны 13 промышленных предприятий. На фоне звучит прекрасная классическая музыка, написанная современным белорусским композитором Александром Литвиновским.

Я рассказываю людям, что Беларусь — это европейское государство. Белорусы выглядят как европейцы, здесь звучит музыка, которая написана в соответствии с классическими европейскими традициями. Да, Беларусь достаточно консервативная страна. Но ее население не агрессивное. У белорусов, как говорится, внутри тикают немецкие часы, это означает, что белорусы всегда пунктуальны. Если вы даете обещания, то выполняете их.

Белорусы — добрые люди, и с ними легко дружить. Им не нравится критиковать или причинять кому-либо ущерб. Они невероятно вежливы, именно поэтому их приходится подталкивать к тому, чтобы они открыто высказали свое критическое мнение.

И даже после проведения 2-го тендера у нас все равно остались 40 млн долларов.

Беларусь — небольшая страна, которая «втиснута» между гигантскими экономическими системами. Каждый раз, когда в Европе разворачивалась война, войска проходили по территории страны, и это приводило к колоссальным человеческим потерям. Полагаю, пришло время, чтобы мир компенсировал тот ущерб, который стране наносился постоянно.

Также вышеперечисленные обстоятельства привели к тому, что здесь обострен инстинкт выживания. Он прописан в коде ДНК. Также там прописана нацеленность на должное исполнение обязанностей и то, что нужно приложить усилия для того, чтобы страна больше никогда не была вовлечена в конфликты. Я назвал бы это «ДНК с прошивкой под мир». Если подумать про элементы ДНК белорусов, то эта страна — как раз то место, куда и должны приходить инвесторы как для получения прибыли, так и устойчивого развития. Это страна, которая смотрит вперед, и у нее, безусловно, есть потенциал, чтобы двигаться вперед. Я буду очень скучать по этой прекрасной стране, которую я считаю моим вторым домом, по достойным и добрым людям.



Если вы подсмотрели идею в Польше или Германии, какая тут уже инновация?



Александр ПОЛИВКО

**Заместитель Председателя Правления «Беларусбанка»,
ментор проекта ОНТ «Мой бизнес»**



Текст:
Оксана МИНИНА

Экономика любого государства — это живой организм. А в организме нет неважных органов — у каждого есть свое предназначение. То же самое и с экономикой. Нельзя недооценивать ни одно предприятие. Все бизнесы важны —



и крупные традиционные и мелкие инновационные.

На рынке должны работать и те, и другие. Кого должно быть больше, зависит от исторических традиций и менталитета людей каждой отдельной страны. В Японии предприятий с частной формой собственности, относящихся к малому и среднему бизнесу, — около 70%, но это ведь не значит, что нам нужно срочно делать то же самое. Возьмем, к примеру, соседнюю Польшу. Если вы с высоты птичьего полета посмотрите на их поля, увидите землю, разбитую на узкие клочки — у них практически каждый владеет участком земли. Такая традиция. Пересекая границу с Германией или Голландией, вы увидите совершенно противоположную картину — там все масштабно. В Швеции и Финляндии много мелких фермеров, но при этом мощные холдинги организуют их работу от снабжения посадочным материалом, централизованным обслуживанием уборочной техники и до выкупа всего урожая. Вопрос: что из этого лучше? Финны плохо живут? Голландцы глупые? Или поляки чего-то не понимают? Никогда нельзя отречься от традиций. Если у нас есть годами развивавшийся МАЗ, тракторный завод, БЕЛАЗ, нам надо ставить цели и развивать эти предприятия. Да, с этими большими кораблями непросто, но взять и перечеркнуть страницы истории, традиции и начать все заново нельзя.

Малый и средний бизнес у нас только начинают развивать — так сложилось исторически — 70 лет население настраивали против бизнесменов и

частной собственности.

Предпринимательская жилка в белорусах только начинает появляться, думаю, эволюционным способом мы придем к тому, что у нас будет расти доля малого и среднего бизнеса.

На проект ОНТ «Мой бизнес» приходит достаточно много людей с абсолютно разными идеями: инновационными, креативными, заимствованными или с просто хорошими проектами. К сожалению, некоторые преподносят свои идеи как инновационные, но забывают, что инновация — это действительно что-то новое, то, чего не было доселе вообще нигде. Если вы подсмотрели идею в Польше или Германии, какая тут уже инновация?

Что касается выживания крупных традиционных бизнесов и мелких инновационных, то у нас в стране, полагаю, пока должно хватать места всем. Да, первые, как правило, масштабные и возрастные, им, как большим кораблям, порой сложно маневрировать среди малых судов. Но тут важно, в чьих руках предприятие. Опытный капитан сумеет подобрать хорошую команду, и они быстро обгонят мелкие корабли. Если капитан будет допускать ошибки, это может грозить крушением.

Как показывает практика не только в нашей стране, но и во всем мире, в большинстве случаев частные компании работают более эффективно. При этом, когда возникают определенные трудности, госпредприятиям государство стремится помочь, а частным эта помощь может быть оказана

только в исключительном случае. Получается, одному приходится выживать самому, а другой живет спокойно, руководствуясь принципом «не получится — государство подставит плечо».

Поэтому сейчас много бочек катится в сторону госпредприятий, мол, остаться на плаву им помогает государство. А как иначе? Посмотрите на соседние страны, они свои крупные предприятия, компании-флагманы просто потеряли.

Я не думаю, что нам стоит следовать тому же примеру. Если сегодня предприятие с 10 тыс. работников, функционирующее не совсем эффективно, закрыть и всех сотрудников отправить на улицу, какой процент из них откроет частный бизнес и будет работать на себя? Государство, понимая, что это не лучший выход, вынуждено поддерживать и подпитывать госпредприятия, стратегически сохраняя при этом высокие профессиональные инженерные и рабочие компетенции.

Мы идем эволюционным путем развития. Он не идеальный. Но он свой. Мы живем в стране, которая зависит буквально от всего и всех: от Запада, Востока, от рынков, которые то проседают, то открываются, то нам газ перестают поставлять, то цены на металл поднимают. Во всем этом надо лавировать и разбираться. Если постоянно критикующие граждане более опытные и гораздо умнее нынешних управленцев, то где эти люди, почему они молчат и не вносят предложения? Критиковать сидя на собственной кухне «неверные» действия и «неправильные» решения — удел слабых.

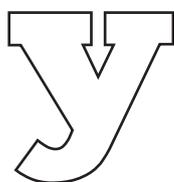


Ни одна страна в мире не развивается исключительно за счет МСБ



Александр ЕГОРОВ

Директор Центра стратегического развития и экономических исследований «Беларусбанка»



Текст:
Оксана МИНИНА

У нас в стране есть молодые инновационные компании в секторе IT, где нет представителей традиционного бизнеса — крупных госкомпаний, и, в принципе, там присутствует нормальная здоровая конкуренция. Есть производственный сектор, где практически нет молодых инновационных компаний и очень много крупных госпредприятий.

Особняком стоит сфера услуг. Есть молодые бизнесмены, которые развили сферу услуг на Зыбицкой, потом на Революционной, на Карла Маркса. И тут мы говорим не только о кафе и барах, но и об услугах барбершопов, салонов красоты и т.д. И здесь молодые люди имеют преимущество. Им проще. В силу возраста, в силу того, что они понимают, кому свои товары и услуги продают. Очевидно, что развиваться и активно расти сложнее как раз таки крупным госпредприятиям — ввиду меньшей гибкости, более возрастного менеджмента, длительности процессов согласований.



Но бросать так называемых чемпионов и все силы пускать на развитие малого и среднего бизнеса (МСБ) тоже не стоит. Ни одна страна в мире не развивается исключительно за счет МСБ. Должен быть какой-то пласт крупных компаний, которые будут этот сегмент двигать.

МСБ отлично работает в Германии, но если бы там не было крупных заводов Mercedes-Benz, Opel, Volkswagen, Bosch, Siemens и всех остальных, то этого развития не было бы. То же касается и Франции с ее автомобилестроением, Великобритании и совместных проектов по аэробусу, США с их развитыми промышленными гигантами. Везде есть чемпионы, которые двигают бизнес.

Взять даже пример всеми так любимого Сингапура. С чего там все началось? Да, приняли ряд законодательных актов, да, стали бороться с коррупцией. Но что самое главное они сделали? Объединили госкомпании в один холдинг, который управлялся профессиональным наемным менеджментом из числа привлеченных менеджеров, которым платили большие деньги. Эти компании вышли в чемпионы. И уже за счет их развития начал работать малый и средний бизнес.

И наше государство могло бы использовать совершенно другую стратегию развития МСБ. Как у нас сейчас поддерживают этот сектор, кроме кредитов и субсидий? Ответ: никак. А функция государства — создавать определенные условия для развития бизнеса, не пытаться «доить» его с самого начального этапа. Нужны понятная законодательная сфера, удобная инфраструктура, необходимо минимизировать ограничения для бизнеса и количество проверок. А их у нас действительно много.

Взять для примера бизнес, связанный с уличной едой. Если она людям не нравится и ей можно отравиться, то человек больше не пойдет туда. Зачем нам десятки институтов, сотни

людей для проверки чего-то по факту? Получается, люди что-то съедят, отравятся, и только после этого начнется суматоха, все проверят и через месяц вынесут предписание. Какой смысл в этом предписании, какой смысл в работе этих людей? Конечно, для нас важна каждая человеческая жизнь, но как бы сильно мы ни контролировали все элементы жизнедеятельности человека в государстве, мы все равно риск к нулю свести не сможет. Страх быть пойманным не работает. Работает только возможность роста.

Если государство говорит о том, что хочет сбросить оковы с бизнеса, то, наверное, так оно и есть. Но вопрос в том, что сбрасывать поручают людям, которых должны «сбросить». Например, санэпидстанция предлагает смягчить правила, но очевидно, что если это произойдет, то количество людей, которые там работают, уменьшится. Это же касается и пожарников. «Пчелы против меда» — этого никогда не случится. Поэтому в большинстве стран подобные проблемы решаются с помощью создания так называемого проектного офиса по проведению реформ. Там работают независимые эксперты. Их цель — повышение благосостояния граждан, и у них никогда не возникает конфликта интересов.

Когда у меня спрашивают о сферах, которые наиболее перспективны для развития в них молодых людей, то я задаю встречный: что у них есть за душой? Вряд ли много опыта, вряд ли хорошее образование. У них есть возраст, энергия и понимание того, кто будет покупателем их товаров и услуг. Не думаю, что они пойдут в банковский бизнес или в строительство. Скорее всего, молодые люди займутся услугами, которые интересны населению — сферой услуг.

В мире существуют две тенденции, способствующие развитию сферы услуг. Первая — уберизация, когда осуществляется прямой контакт между производителем услуги

и потребителем и исключаются все промежуточные цепочки, снижаются транзакционные издержки. В итоге довольны и потребители, и производители. Вторая тенденция — растущая популярность крафтового производства. Здесь я говорю о ручном производстве. Мы прошли стадию, когда всех удовлетворяло массовое производство. Сегодня люди не хотят просто приходить в магазин массмаркета и покупать там одежду, каждый хочет что-то свое, особенное. Причем быстро и недорого. Человек уже не хочет просто пить пиво, он хочет пить уникальный продукт, разработанный с его предпочтениями. Именно эти направления в нашей стране получают широкое распространение: люди готовят на заказ торты, делают детские игрушки, тюнинг автомобилей, развивают фермерские хозяйства. Конечно, потребитель таких продуктов должен иметь доход выше среднего. Если в нашей стране этот сегмент и дальше будет «сжиматься», то перспектив у этих трендов, к сожалению, немного.

Что нужно сделать для увеличения представителей среднего класса? Для начала стране необходимо выйти на траекторию устойчивого положительного роста. Пока официальные цифры по росту у нас положительные, но независимые оценки показывают, что долгосрочный, потенциальный рост находится в отрицательной зоне и там нет никакого восстановительного тренда. Да, сейчас наша экономика находится на подъеме с точки зрения бизнес-циклов, но с точки зрения потенциала пока решение не найдено. Новых драйверов роста нет. Соглашусь, мы не можем перерабатывать больше нефти, чем перерабатываем сейчас, добывать больше калийных удобрений, чем добываем сегодня. За счет чего вырастет экономика? Может быть, за счет развития малого и среднего бизнеса. Но чтобы он заработал, должны быть и развиваться крупные предприятия.



ТРАДИЦИИ VS



Пока белорусские эксперты и чиновники спорят по поводу того, продавать/не продавать крупные госпредприятия для выхода страны из рецессии, европейские аналитики настойчиво рекомендуют провести приватизацию и активнее привлекать иностранные инвестиции, отечественная экономика впервые за долгое время показывает рост. Хотя и совсем малый – 1%. Чиновники радуются и планируют к концу года этот показатель довести до 1,7%, зарубежные эксперты настроены скептически и называют цифру роста ничтожно малой. Тем не менее выход экономики из рецессии обеспечили в основном промышленное производство и транспорт –



ИННОВАЦИИ



традиционные отрасли Беларуси, представленные государственными предприятиями-флагманами, которые строят бизнес на протяжении десятков лет. Несмотря на заверения многих чиновников о перспективности и необходимости поддержки малого и среднего бизнеса, основная ставка в нашей стране сделана все-таки на традиционный бизнес, который в дальнейшем будут поддерживать на всех уровнях, в том числе и финансово. В этом номере мы поговорили с представителями традиционных и инновационных бизнесов, чтобы узнать, как они чувствуют себя на неустойчивом, как качели, рынке, как конкурируют между собой и на что делают ставки.



Ритейл в цифрах¹



100,3%

динамика розничного товарооборота за январь-июнь 2017 г. Прогнозный рост показателя 101,2%



100,9%

товарооборот торговых организаций



96,7%

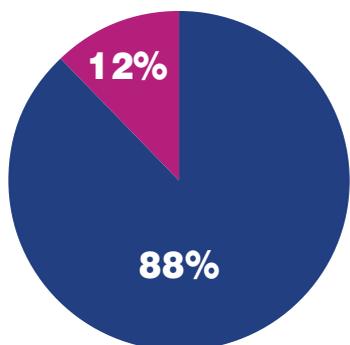
товарооборот рынков и торговых центров



60%

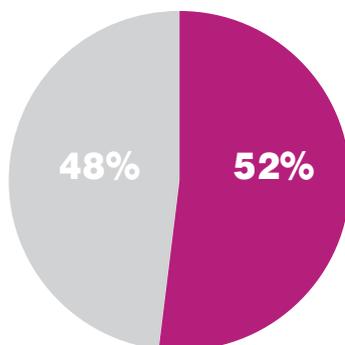
в общем товарообороте занимает частный бизнес. Этот сегмент показал за полугодие рост 103,4%

Удельный вес в общей сумме товарооборота:

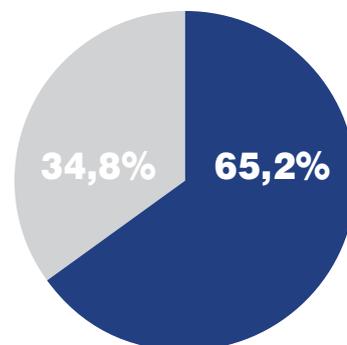


■ торговых организаций
■ рынков и торговых центров

Структура товарооборота



■ продовольственные товары
■ непродовольственные товары



■ отечественные товары
■ импортные товары

Инфраструктура

700 кв.м.

обеспеченность на 1000 человек торговыми площадями по Беларуси

102 831

количество торговых объектов в Беларуси на 1 июля 2017 года. (+ 3608, или 3,6% за полугодие)

28 546

магазинов принадлежат сетевому ритейлу (это два и более торговых объекта, работающих под одной торговой маркой).

1000+ кв.м.

обеспеченность на 1000 человек торговыми площадями в Западной Европе

642

новых сетевых магазина открылись с начала года

Это **65,3%** от общего числа всех работающих в Беларуси торговых объектов.

Интернет-торговля

15 165

интернет-магазинов зарегистрировано в Беларуси на 1 июля 2017 года. (+ 1352 магазина с начала года)

2,8%

(в Минске 5%) составит доля интернет-торговли в общем розничном товарообороте по Беларуси на конец года, по мнению экспертов

¹ По данным МАРТ на 01.07.2017 г.

Развитие ИКТ¹ в Беларуси



Количество абонентов и пользователей беспроводного широкополосного доступа к сети Интернет на 100 человек населения:



Доля домашних хозяйств, имеющих доступ к Интернету:

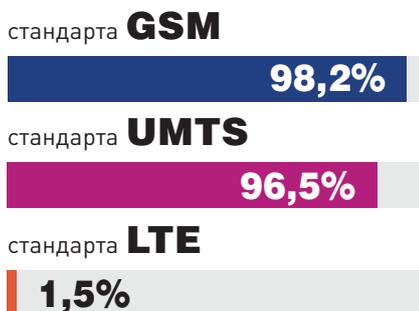


Информация подготовлена на основе статистики Министерства связи и информатизации на 1 января 2017 года

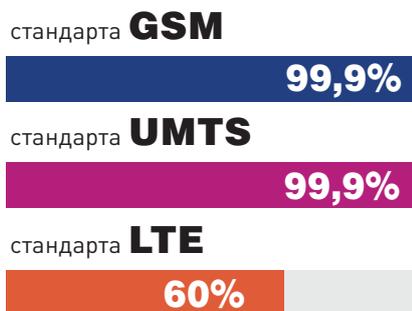
Развитие сотовой подвижной электросвязи

(по итогам II квартала 2017 года)

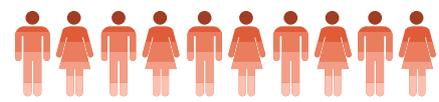
Охват территории РБ услугами сотовой подвижной электросвязи — 98,2%



Охват населения РБ услугами сотовой подвижной электросвязи — 99,9%



Трафик в расчете на 1 абонента (в минутах)



количество абонентов сети сотовой подвижной электросвязи

¹ Информационно-коммуникационные технологии.



Кому на селе жить?

Еще десять лет тому назад эксперты относили ритейл к весьма консервативной сфере и утверждали, что цикл технологических изменений в нем составляет 7–12 лет. Но, учитывая скорость, с которой меняется мир, ритейлерам сегодня приходится пересматривать свои стратегии, меняться, производить инновации и внедрять их, чтобы иметь прибыль и покупателя.

Пока крупнейшие белорусские ритейлеры думают, как внедрить новые технологии не только в процесс продаж и обслуживания клиентов, но и в автоматизацию и ускорение внутренних процессов, старейший из них — Белкоопсоюз — озадачен еще одним вопросом: как сделать торговлю на селе безубыточной.



В

Текст:
Оксана МИНИНА

В разных районах столицы один за другим открываются новые магазины: красные ленты разрезают то в «Евроопте», то в «Алми», то в «Виталюре». Крупные сетевики присутствуют и во всех областных центрах, начинают появляться в райцентрах. Там им не очень радо местное райпо, но тем не менее на пороге новых сетевых магазинов ленты «режут» и в Узде, и в Глубоком, и в Чаусах, и в Ганцевичах.

В небольшой деревне Брестской области закрылась школа, детский сад, полдня работает почта и банк, только двери магазина открыты для немногочисленных покупателей весь день. По социальным стандартам этот магазин можно закрывать, а вместо него три раза в неделю пускать автолавку, но жители просят оставить в их доживающей свой век деревне хотя бы что-то. И закрытие магазина откладывается.

Такие «убыточные», «нерентабельные», «бесперспективные» магазины принадлежат Белкоопсоюзу, госорганизации, подобия которой нет ни в соседней Литве, ни в Польше. Белорусский аксакал ритейла в этом году отметил столетний юбилей и хотя бы в регионах пытается составлять конкуренцию активной «молодежи», постоянно говоря о социальной направленности своего бизнеса.



центрам, 196 объектам шаговой доступности и закупке 223 автомагазинов. Удельный вес кооперации в товарообороте районов составляет от 7 до 70%. Правда, как отмечает в интервью газете «Рэспубліка» Валерий Иванов, даже название магазинов «Родны кут» сказывается на результатах работы.

«Тому, кто придумал название «Евроопт», нужно поставить памятник при жизни. У населения оно стойко ассоциируется с чем-то европейским, западным, хотя это местная сеть. «Родны кут» однозначно воспринимается

Если 15—20 лет тому назад слово «конкуренция» редко было на устах и у руководства Белкоопсоюза, и у рядовых сотрудников, то сегодня ситуация изменилась.

Если 15—20 лет тому назад слово «конкуренция» редко было на устах и у руководства Белкоопсоюза, и у рядовых сотрудников, то сегодня ситуация изменилась. Это не особо приятное, но популярное слово произносится на самом высоком уровне — предправления Валерий Иванов в своем обращении на сайте говорит о «необходимости повышения эффективности и конкурентоспособности организационной системы в условиях усиления конкуренции на сегментах деятельности потребительской кооперации».

Судя по итогам работы Белкоопсоюза за 2016 год, планы по повышению эффективности пока воплотить в жизнь достаточно сложно. Совокупный объем деятельности организации в прошлом году превысил 3 млрд рублей, выросли производство промышленной продукции, розничный товарооборот общественного питания, закупки сельскохозяйственной продукции и сырья, экспорт. Правда, эти пункты роста не обеспечили прогнозный показатель по розничному товарообороту, который сложился на уровне чуть больше 84%. Как итог, рентабельность продаж Белкоопсоюза в прошлом году составила 0,99%, рентабельность по чистой прибыли — минус 0,28%. С убытками сработали 40 предприятий, или более 16% от общего количества.

Основное направление, по результатам деятельности которого дается оценка в целом системе потребкооперации, — торговля — также хороших показателей не дала. Положительная динамика по розничному товарообороту торговли, как пишет корпоративная газета «Вести Потребкооперации», не обеспечена ни одной областной организацией. Причин тому, по мнению предправления Белкоопсоюза, несколько: нарастание конкуренции и явные недоработки в райцентрах, где темп роста сложился ниже среднереспубликанского.

Значительное падение товарооборота в регионах Белкоопсоюзу удалось снизить благодаря построенным за последние три года 50 торговым

как что-то белорусское, свое, и уже в одном этом в глазах потребителя мы несколько уступаем. Казалось бы, стереотип, миф, но он порой ощутимо сказывается на товарообороте. Сегодня по стране у нас 2200 магазинов с таким названием. И если этот торговый объект в райцентре не имеет лобовой конкуренции, то товарооборот резко идет по возрастающей. Если через дорогу по решению исполкома строят «Евроопт», то, хоть ты из кожи вон вылез, часть выручки мы потеряем», — говорит предправления Белкоопсоюза.

По поводу прогноза для своих конкурентов — крупных сетей, Валерий Иванов категоричен: они сами себя съедят, ведь чем больше магазинов будут строить, тем меньше выручки будут получать. Также руководитель не понимает, на каком основании исполкомы дают разрешение на строительство магазинов частных сетей в самых выгодных



Значительное падение товарооборота в регионах Белкоопсоюзу удалось снизить благодаря построенным за последние три года 50 торговым центрам, 196 объектам шаговой доступности и закупке 223 автомагазинов.

местах, обосновывая это тем, что они не прокладывают сети, не несут социальной нагрузки и не вкладываются в благоустройство.

«Дайте площадку на выезде из города, и пусть торгуют. Нельзя местной власти быть столь недалёковидной и рубить сук, на котором сидишь», — уверен Иванов.

Весной этого года дальнейшее функционирование Белкоопсоюза Валерий Иванов обсуждал с Премьер-министром Андреем Кобяковым. Предправления поговорил с Главой правительства о тарифах на электроэнергию, выделении кредитов, реструктуризации задолженности финансово неустойчивых организаций, неприменении повышающих коэффициентов к ставкам имущественных налогов, списании убытков при передаче имущества либо реализации его ниже остаточной стоимости для кооперативных организаций. Протокол данных поручений сейчас на рассмотрении у республиканских органов управления.

Скорее всего, просьбы и требования старейшего госритейлера собственник выполнит. Ведь от его работы зависит жизнь миллионов белорусов. Белкоопсоюз обслуживает 3,5 млн жителей страны, имеет 8000 магазинов и даёт работу 70 000 сотрудников, также потребкооперация входит в десятку крупнейших налогоплательщиков Беларуси.

Министр антимонопольного регулирования и торговли Владимир Колтович говорит, что по ряду позиций Белкоопсоюз становится хроническим должником и проблема с ассортиментом нарастает как снежный ком. Это связано с тем, что убыточная работа приводит к отсутствию средств и рассчитаться с поставщиками организации попросту нечем. В результате магазины в населённых пунктах с населением до 2 тыс. жителей не получают товар — поставщики просто-напросто отказываются их грузить.

Пока чиновники думают, как сделать так, чтобы заинтересовать прийти на этот рынок всех участников, причем не делая различия на частных и нечастников. По словам Колтовича, подход воплощен в проекте указа «О некоторых мерах по созданию условий для развития торговли,

общественного питания, бытового обслуживания населения». Этот документ уже прошел общественное обсуждение, поддержан Президиумом Совета Министров, сейчас направлен в Администрацию Президента.

Он вводит льготные условия ведения деятельности для всех субъектов хозяйствования — и для юридических лиц, и для индивидуальных предпринимателей в населённых пунктах до 2 тыс. человек. Что касается малых городов численностью от 2 до 20 тыс. человек, то льготные условия будут распространяться на микроорганизации и ИП. Будет всего один налог — одна базовая величина в месяц (на 5 августа — 23 рубля).

Указ распространяет действие на организации любой формы собственности, в том числе на Белкоопсоюз. Магазины потребкооперации смогут работать на таких же условиях, как и другие субъекты хозяйствования: платишь одну базовую величину в месяц и развиваешь деятельность. В такой ситуации Белкоопсоюзу станет легче рассчитываться с долгами.

Цифры/факты

67%

магазинов Белкоопсоюза расположены в сельской местности

704

автомагазина Белкоопсоюза 3 раза в неделю доставляют товары первой необходимости жителям 15 000 деревень

130 млн руб.

ежегодно выплачивает Белкоопсоюз населению за сданную продукцию

20

в такое количество зарубежных стран и 54 региона РФ поставляет продукцию Белкоопсоюзу

90%

произведенной Белкоопсоюзом пушнины идет на экспорт



Северная экспедиция. Путь через Беларусь



Текст: **Юлия ПАРЧУК**

Маршрут этой экспедиции лежит через страны ближнего и дальнего зарубежья. Ее участники открыли магазины, рестораны, школы, клубы и даже построили свой собственный город, назвав его духовным центром предпринимательства Сибири. На карте мира оранжевым цветом они определили границы своего успешного бизнеса, который стал образом жизни многих людей, в том числе и жителей Восточной Европы.

Рассказывает руководитель проекта по торговле «Экспедиции» Дмитрий МЕЛЬНИКОВ.



— «Экспедиция» — одна из ключевых историй моей жизни. О ней могу говорить часами... Вас больше ее эмоциональная сторона интересует или рациональная?

— Вообще обе стороны.

— Когда проект еще только запускался в России, я познакомился с москвичами, которые его раскручивали. Они так увлеченно рассказывали, что мое сердце радостью наполнялось. Все казалось необычным, небанальным... И экономика не из цифр, а из впечатлений ... — как так может быть?

Потом — первая встреча с Александром Кравцовым, президентом группы компаний «Руян», в портфель которой входили крупные серьезные бранды, такие как «Раптор», GARDEX, Forester... «Экспедиция» тогда числилась как небольшой нишевой локальный брэнд. Но Александр думал иначе, заявив, что видит в ней великий брэнд.

— Как состоялось знакомство с Кравцовым?

— Была назначена встреча в ресторане «Экспедиция» в Москве. Он поражает. Это надо видеть! Посреди зала стоит настоящий оранжевый вертолет. Пол стеклянный, а под ним течет река. Персонал тоже необыкновенный: общается с гостями абсолютно на равных, нет никакого «чего изволите». Там впервые попробовал строганину из муксуна — это байкальская рыба, которая подается на куске льда с приправами. Я не знал, как ее правильно есть, а официант дружески надо мной подсмеивался, подметив, что в ресторане я впервые, и предложил помощь. Представьте себе такой «раскованный» сервис в минском заведении...

Кравцов пришел на встречу прямо с охоты — в охотничьих сапогах, с ружьем и добычей, чего я совершенно не ожидал. После обеда позвал меня к лестнице, ведущей из зала на крышу, и сказал: «Снимай ботинки. И носки снимай...» Поднимаемся вверх, а там трава почти по колено. Ощущение — не передать. Я стою посреди Москвы, вижу Кремль, небоскребы, и у меня мокрые от росы ноги. Тогда понимаешь, что не нужно ничего выдумывать. Ты вот такой, какой есть. Собственно говоря, этот же принцип положен в основу товаров «Экспедиции».

— Как продвигался брэнд «Экспедиция»?

— Создавался убойный инфоповод. Например, гонка «Экспедиция-Трофи», протяженностью от Мурманска до Владивостока — 16 000 км. Приз 10 кг золота. Гонка-событие длилась 2 недели. В команде два автомобиля, в каждом — экипаж из трех человек, один из членов команды — обязательно женщина.

Параллельно гонке шел поезд, в котором ехали журналисты и организаторы. На 8 контрольных точках проводились пресс-конференции. Организовывалась ночевка на льду Байкала, где выстроили специальный шатер, вокруг кружили вертолеты, освещая площадку, над километровой толщей чудесной байкальской воды танцевали люди. Это незабываемо! Собственно, тогда стало понятно, что «Экспедиция» — яркий брэнд и, скорее всего, очень перспективный. Конечно,

если судить по деньгам, гонка не окупилась. Но стартовый эффект был колоссальный.

— «Экспедиция» в РБ включает сеть магазинов, пикник-отель, ресторан и «Школу экспедиций». Какое место в рейтинге по доходу занимают магазины?

— Бизнес построен так, что в разные сезоны какой-то из проектов прибыльный, а какой-то в нуле или даже в минусе. В декабре и феврале в магазинах полный аншлаг. Мы переводим всех продавцов на военное положение. В ресторане летом мертвый сезон, но в пикник-отеле — подъем. В декабре в ресторане корпоративы. «Школа экспедиций» — проект некоммерческий, поэтому там денег ровно нет: мы отдаем долг обществу и, надеюсь, сеем что-то «разумное, доброе, вечное»...

— Расскажите подробнее о магазинах «Экспедиция», «Фактория».

— В Беларуси было 15 магазинов, но в связи с экономической ситуацией в 2015 году осталось только 3.

Проект «Фактория» уже не существует в нашей стране, жаль было его сворачивать. При ресторане мы продавали экзотические вещи, но в нашей стране с экзотикой очень сложно.

— Они оказались не востребованными?

— Была определенная специфическая группа клиентов. В ресторане часто гуляли арабские шейхи, вот они с удовольствием делали покупки в этом магазине. И те, кто туда их приглашал, дарили им, к примеру, меховые шапки из соболя.

Допустим, в Москве очень хорошо продается шкура белого медведя. Ну, как хорошо... Всего в мире продается 10 лицензий на отстрел. 5 из них всегда забирает «Экспедиция», то есть половину этого мирового легального бизнеса. Но представляете, что такое привезти в Беларусь шкуру матерого белого медведя, которая стоит примерно 100 000 долларов?

— О продуктах «Экспедиции» пишете, что это выбор людей целеустремленных, бросающих себе вызов, готовых к самым сложным испытаниям. Вы изучаете свою аудиторию? Или это только общие фразы?

— В этой фразе есть смысл, но он неоднозначный. Строго говоря, это товары для людей, которые себя считают таковыми. Видели, может, ездят джиперы с оборудованием на десятки тысяч долларов? А на деле его хозяин даже лебедку размотать не может. Есть такая категория — «экстремальничаящие», не экстремалы. К экстремалам мы относимся очень аккуратно. Когда приходят люди и начинают спрашивать, на какой глубине светит ваш фонарик — это знак высокого профессионализма. Мы не торгуем профессиональным снаряжением.

А про аудиторию... Знаете, почему слово «маркетинг» у нас ругательное? Сколько в начале моей работы было конфликтов с маркетологами!



Первый их вопрос звучал одинаково: «Кто ваша целевая аудитория?» Отвечаю: «Ребята, честное слово, я не кокетничаю, наша целевая аудитория — это все живые люди. Вот мертвые — это не наша, а живые — все наши» (*смеется*).

— Повара и официанты ресторана северной кухни периодически отправляются в «кулинарные экспедиции» на поиски новых рецептов и продуктов в отдаленные уголки Урала, Дальнего Востока, Байкала, Алтая и Белого моря. Я так понимаю, это часть корпоративного духа. А у вас есть нечто подобное?

— Примерно раз в полгода устраиваем «поляны» — встречи партнеров, сотрудников. Там же применяется наша методика «северное сияние». Это когда люди перемешиваются и формируются временные летучие команды, где они сами выбирают, с чем бы хотели поработать. Бывает, это длится по два дня с перерывами на еду и сон. Приезжаешь — и ловишь ощущение недельного драйва, когда весь напитан идеями.

На «поляны» мы часто привозим товары, а продавцы делают из них наборы, придумывают к ним истории. Невозможно обучить продавать компасы или ножи, рассказывая только о марке стали. Мы учим рассказывать истории — вот жемчужина.

Когда-то «Экспедиция» открывала магазин в Лос-Анджелесе. Люди заходили, странно смотрели и уходили. Мы поинтересовались, почему так. Оказалось: в Америке оранжевый цвет — это цвет робы заключенных. А на витрине лежал один из наших хитов — варежка для влюбленных оранжевого цвета. Когда американцы видели эту варежку, им прилетала дежурная заокеанская мысль, что это не просто магазин для брутальных фриков, но еще и «радужных» элементов.

Однажды эту историю рассказали на одной из «полян», Кравцов смеялся. Ведь на самом деле этого не было, более того, мы вообще не открывали магазин в Лос-Анджелесе. Да, на какой-то выставке в Америке был стенд. Через полгода это обросло историей, байку пустили в народ. Приключения бывают разными... Но в «Экспедиции» все должно быть по-честному. Вопрос: это честная история или нет?

— Конечно, нет.

— Почему нечестная?

— Потому что она полностью выдумана!

— Она честно выдуманная. Что-то же запустило эту цепь фантазии... А варежка для влюбленных есть на самом деле и по-честному согревает сплетенные руки.

— Моя коллега беседовала с представителем традиционной торговли — руководством «Белкоопсоюза». Магазины «Экспедиция» по ряду очевидных причин отнесу к инновационному разряду ритейла. На что лично вы порекомендуете в будущем делать ставки: онлайн или офлайн?

— Я сейчас с ужасом подумал, что если бы

«Белкоопсоюз» начал сочинять истории (*улыбается*)...

Люди поняли, что удобнее посмотреть там, а купить здесь. И наоборот. Это явление называется мультиканальность. Человек выбирает, оплачивает и приобретает товар там, где ему удобно. Хочет в Интернете — смотрит, выбирает в Интернете. Потом идет в офлайн-магазин, слушает истории, принимает решение.

В будущем мы хотим сделать единый колл-центр «Экспедиции», где единый сервис, единая система скидок между рестораном и магазинами.

— Список продуктов «Экспедиции» разнообразен: от полезных портативных устройств до уменьшенной копии шлема-маски «Легат». Лично у вас есть дома вещи из «Экспедиции»?

— Мне очень нравятся майки. У меня их множество. Это вообще отдельная индустрия. На них слоганы, которые рождались моментально и не выветриваются из памяти: «Космос занят частично», «Раненых не бросаем, пленных не берем», «Умных много, смелых мало»...

Примерно полгода назад я разговаривал с Кравцовым, и он одобрил право на творческое использование товарной марки «Экспедиция» в РБ. Когда у меня спросили, что я думаю о нашем ассортименте, я ответил откровенно: производя товары в Китае, не стоит удивляться, что они плохо продаются в Беларуси. Идея заключалась в том, чтобы в каждом регионе были свои оригинальные продукты.

Мне очень понравились работы нашей художницы Эльги Поповой (*показывает открытки с репродукциями*). Серия называется «Сказки босоногой души». Мы внедрили их под суббрендом «Экспедиция. Собрание воображений». Мне приятно дарить своим друзьям открытки не просто с непонятными бабочками, розочками... Вот «Экспедиция», кусочек того, что мне нравится.

— Все подобные проекты проходят через вас?

— Я руковожу этим R&D-центром. Технология такая: мастера нечто сделали, пришли, показали. Если в этом что-то есть, обсуждаю с нашим креативным директором. После чего мы начинаем изучать онтологическую сущность, историю этого товара, есть ли в нем эмоции.

— Все же больше внимания уделяете эмоциональной части, чем функциональной?

— Если нужен однозначный ответ, то да. Человеку свойственно выбирать «или-или». Вот если ты хочешь сделать или хорошую, или недорогую вещь — это слабая позиция. Надо делать и хорошую, и недорогую.

Сейчас мы запускаем проект совместно с белорусскими ремесленниками — делаем льняные рюкзаки. Люди часто покупают рюкзаки с различными надписями, к примеру «no smoking». Это послы, который направлен во внешнюю среду. Но рюкзак — это же часть меня, себе-то родному-любимому я должен что-то сказать. Поэтому на той части, что прилегает к спине, пишем: «Неси добро».



— Почему лен? Это связано с модой на белорусское?

— Именно так. Мало того что это приятно тактильно, натурально, белорусско... Оказалось, что это глубокая тема. Библейские пророки носили льняные одежды. А еще лен называли северным золотом. Вот откуда появилась связка с «Экспедицией».

— Сегодня выгодно продавать национальное?

— Юля, мы не идем в эту модную область — «нац». У наших рюкзаков три важные составляющие: лен, узнаваемый брэнд и то, что это сделано в Беларуси. Никаких орнаментов, флажков не будет. Вот триединая сущность. Белорусов в мире воспринимают не по флажкам, а по их добразычлівасці, памяркоўнасці, гасціннасці... Не по вышиванкам и даже не по любви к хоккею.

— Можете назвать «Экспедицию» бизнесом для души?

— Судя по тому, что это не дает забронзоветь... В «Экспедиции» денег, которые можно достать и в карман положить, немного. Они все в каких-то идеях. Если выбирать, а выбор делать не хочется, это и для души, и для... Это и бизнес. Есть у Кравцова отличная книга: «Бизнес как экспедиция». Вот она (*протягивает книгу*). Это вам.

— Спасибо. Не осталось без внимания ваше сотрудничество с «Беларусбанком» в рамках партнерской программы по приему карты рассрочки «Магнит». Насколько этот продукт пользуется популярностью у ваших клиентов? Не задумывались разработать свою программу лояльности?

— У нас система лояльности есть. Мы выдаем своим клиентам электронные дисконтные карты. Но в ваших картах преимущество не в дисконтности, а в том, что они позволяют купить сейчас. Вижу, что этот тренд очень мощный, растущий.

Вчера удивились: человек попросил оплатить картой «Магнит» игрушку-антистресс стоимостью 7 рублей. Мы понимаем, что для него этот товар представляет интерес только в том случае, если его можно купить в рассрочку, даже по такой цене.

— Представьте, что вам предстоит экспедиция в тундру. Что бы вы с собой взяли из магазина товаров для приключений?

— Я бы взял унты. Самое главное — ноги в тепле. И взял бы оранжевую майку.

— Почему оранжевую, почему «Экспедиция» оранжевого цвета?

— Оранжевый — цвет спасения надежды. Поскольку брэнд пришел с Севера, там вся спасательная техника оранжевого цвета. И в экстремальных ситуациях, когда мотор заглох или человек заблудился, ему нужно преодолеть что-то до тех пор, пока не станет виден оранжевый цвет. Увидел оранжевый на горизонте — спасен.

— А вы случайно не были в тундре?

— Нет, но хотел бы. Не просто пройти, а пожить там недельку с оленеводами.

— Какая экспедиция в вашей жизни была самой лучшей?

— «Черный аист» в рамках нашей собственной «зеленой» школы. Это 5 экспедиций со школьниками и учеными в Брыцаловичскую пуцу. Существовала гипотеза, что там должны быть черные аисты. Эта редкая таинственная птица, которая гнездится на болотах. По некоторым данным в Беларуси живет до 80% мировой популяции черных аистов. Но так это или нет — никто точно не знает. Во время очередной экспедиции в бинокль мы увидели, как из леса вылетает черный аист, и стали прочесывать болотистый лес сквозь тучи комаров. Стемнело, нужно было поворачивать назад. Но мы шли с фонариками и все же нашли это гнездо. Окольцевали птенца, вернулись, падая от усталости, но с ярким победным чувством, что мы это сделали.

— По сути, ваша лучшая экспедиция не связана с бизнесом...

— Получается, так... Ведь главная прибыль в жизни — радость любить и собирать яркие впечатления.



Локомотив трех технологических революций

Как работает и в чем видит точки роста ведущий игрок телекоммуникационного рынка — компания «Белтелеком»

Что будет с устаревшей инфраструктурой традиционной телефонии? Зачем необходимо ставить на IT-рельсы оказание государственных услуг? Кому сегодня проще работать на рынке — молодым компаниям или старожилам? На эти вопросы отвечает заместитель генерального директора по коммерческим вопросам компании «Белтелеком» Сергей ТУРОМША.

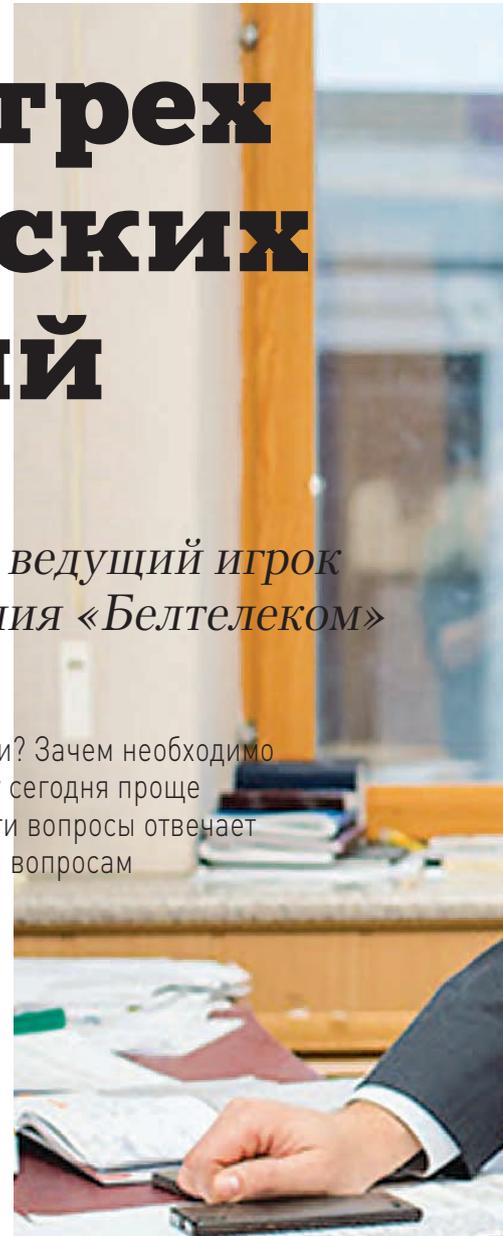
С

Текст:
Оксана МИНИНА

— С появлением и развитием новых IT-технологий на телеком-рынке происходят постоянные изменения. Полагаю, «Белтелекому» — компании, представленной во всех уголках страны и имеющей многолетние традиции, достаточно сложно меняться...

— Позвольте не согласиться с вами. Телекоммуникационный рынок — один из самых динамичных сегментов экономики. Вряд ли найдется другой рыночный сектор, в котором за последние 5–10 лет произошли столь кардинальные и стремительные технологические перемены.

Любой компании в условиях постоянных изменений очень непросто работать. Чтобы развиваться, необходимо оперативно реагировать на ситуацию, соответствовать требованиям времени. Да, такой крупной компании, как «Белтелеком», сложнее, чем остальным, но при этом мы понимаем, что необходимо меняться и перестраиваться. Сегодня можно смело сказать, что мы успешно реагируем на вызовы времени. «Белтелеком» из компании, предоставляющей исключительно услуги фиксированной телефонной связи, превратился в серьезного игрока на рынке с объемным портфелем предложений для различных рыночных сегментов.





— Глава российского Сбербанка Герман Греф постоянно говорит о том, что мы отстаем и, если прямо сегодня не перестроимся и не будем меняться, отстанем от других стран. Вы можете сказать, что белорусский телеком-рынок намного отстает от других стран?

— Согласно оценке Международного союза электросвязи по индексу развития информационно-коммуникационных технологий Беларусь занимает 31-е место из 175 государств мира. Среди стран СНГ наша страна занимает первую строку рейтинга. При этом в последние годы входим в пятерку стран с наибольшей динамикой развития в сфере ИКТ. Поэтому сегодня нет причин говорить о серьезном отставании от развитых стран.

Мы активно контактируем с зарубежными партнерами, посещаем международные выставки, семинары, и, поверьте, у нас нет ощущения того, что в чем-то уступаем. Технологии, услуги, продукты похожи. Мы работаем в условиях другого платежеспособного спроса и вынуждены продавать свои услуги по достаточно низким тарифам. Но даже в этой ситуации говорить о технологическом или продуктивном разрыве нельзя.

— «Белтелеком» родом из традиционной телефонии. Некоторое время тому назад отмечался уход выручки голосовых услуг из фиксированной в мобильную связь. Теперь новая тенденция — клиенты уходят в

**мессенджеры. «Белтелеком» развивал «тяжелую» телефонную инфраструктуру на протяжении десятков лет. Что будет с ней сейчас?**

— Не буду скрывать, что сегодня продолжается уход трафика из фиксированной телефонии в мобильную. Тем не менее мы стараемся сохранить привлекательность телефонии для потребителя: держим цены на уровне ниже, чем у мобильных операторов, предлагаем выгодные пакетные продукты. Если говорить о перетекании трафика на мессенджеры, то в первую очередь это потери сотовых операторов.

Практика показывает, что в соседних странах население отказывается от фиксированной телефонии гораздо чаще. В нашей стране все-таки более консервативный потребитель, и до 2016 года количество абонентов фиксированной телефонии ежегодно росло. Кстати, если говорить о ситуации с фиксированной телефонией в развитых странах, то заявления о ее закате окажутся преждевременными. Например, во Франции показатель по

2020 года, но сейчас понимаем, что основную работу можем выполнить до конца 2018 года. Уже в нынешнем году намерены преодолеть рубеж в 1,5 млн домохозяйств. После этого можно будет говорить о покрытии оптоволоконном сельских населенных пунктов. К этому вопросу также следует подходить взвешенно — изучить спрос, сопоставить затраты с потенциальным экономическим эффектом. В некоторых населенных пунктах с низкой плотностью населения, думаю, ограничимся медной сетью.

— XXI век — век развития GPON и Ethernet. Когда настанет закат эпохи ADSL?

— Сегодня в Беларуси насчитывается порядка 1,35 млн абонентов GPON и 300–400 тыс. — Ethernet. По нашим прогнозам, к концу 2019 года эти технологии в городах практически вытеснят ADSL. Но о полном закате эпохи ADSL говорить не стоит.

Снова приведу в пример развитые страны: охват этой технологией в Италии, Франции составляет

Мобильные операторы предоставляют услуги фиксированного интернета. Как мобильные операторы видят в этом точки роста для своего бизнеса, так и мы изучаем рынок сотовой связи как потенциальную точку роста.

количеству стационарных телефонов на 100 домохозяйств выше, чем в Беларуси.

Учитывая скорость развития технологий, мы понимаем, что важно укреплять свои позиции в других направлениях — на рынке интернета, телевидения, альтернативных продуктов. Это основная задача, которая в настоящий момент стоит перед нами.

Мы учитываем и тот факт, что содержать устаревшую инфраструктуру не имеет смысла. Для традиционной телефонии строились медные сети, но они плохо справляются с интернетом, IP-телевидением. Поэтому сегодня «Белтелеком» проводит масштабную модернизацию с массовой заменой медной сети на оптоволоконную.

— Это, наверное, очень дорого и долго..?

— Да, реконструкция медных сетей — длительный и дорогостоящий процесс. На первом этапе мы поставили перед собой задачу завершить реконструкцию в многоэтажной застройке в городах. Всего таких домовладений, по нашим подсчетам, около 2,2 млн. Первоначально планировали завершить реконструкцию к концу

около 70%, и масштабных инвестиций в GPON или Ethernet там нет. В этих странах действует принцип сетевой нейтральности: согласно законодательству оператор, построивший сети, обязан предоставить доступ к абоненту по этой сети всем альтернативным игрокам. Естественно, в наименее выигрышной ситуации оказывается оператор, который инвестировал средства в проект, но при этом вынужден конкурировать с игроками, не понесшими затрат на строительство сетей. Соответственно, они находятся в совершенно разных стартовых условиях при формировании цены для потребителя.

Не стоит также забывать, что конкуренцию ADSL, особенно в сельской местности, могут составить технологии 3G, 4G, а в перспективе и 5G.

— На начало нынешнего года количество абонентов широкополосного стационарного доступа в сеть интернет по РБ составляло 3,06 млн. Как вы можете охарактеризовать эту цифру? Не считаете ли ее ничтожно малой для более чем 9-миллионной Беларуси?



— Сколько человек в вашей семье пользуется стационарным доступом в интернет? Три, четыре, пять? Не совсем корректно сравнивать количество абонентов широкополосного стационарного доступа в сеть интернет и количество населения Беларуси. Цифру 3,06 млн нужно сравнивать с количеством домохозяйств, которых у нас около 3,6 млн.

Что касается того, много или мало людей использует интернет в повседневной жизни... Вопрос сложный. Если молодежь сегодня не представляет своего существования без интернета, то для старшего поколения эта технология востребована выборочно. Сегодня необходимо обеспечить использование IT-технологий в рамках процессов, которые актуальны не только для молодежи. Научить пользоваться интернетом старшее поколение, показать очевидные преимущества современных технологий — это на сегодняшний день одна из важнейших задач.

— Как эту задачу можно решить?

— Поставить на IT-рельсы оказание государственных услуг. Условно говоря, если заявление на выплату пенсии можно будет подать через интернет без необходимости ехать в райцентр, то это станет хорошим импульсом для привлечения старшего поколения к новым технологиям.

К сожалению, нашему потребителю присуща определенная инертность в плане восприятия новых технологий. Ее я наблюдаю даже при посещении отделения банка: большая очередь в окошки, но место рядом с инфокиоском пустует. Консультант объясняет, что можно оплатить услуги проще и быстрее, но клиенты зачастую отказываются.

— В Австрии и Германии произошел симбиоз фиксированного и мобильного операторов для решения различных задач. Готова ли Беларусь к такому симбиозу и когда он может произойти?

— Такой симбиоз уже состоялся. Например, мобильные операторы предоставляют услуги фиксированного интернета. Как мобильные операторы видят в этом точки роста для своего бизнеса, так и мы изучаем рынок сотовой связи как потенциальную точку роста.

— Сегодня в стране на разных уровнях говорят о реформировании. Расскажите о самых важных реформах в «Белтелекоме». За счет чего компания достигает успеха?

— Самые главные преобразования заключаются в том, что за прошедшие 15 лет компания стала локомотивом трех технологических революций. Первый этап начался в 2000-х годах и ознаменовался созданием коммутируемого доступа в интернет. Ему на смену пришла технология ADSL — второй этап. Но оказалось, что и это не предел, наступил третий технологический этап — внедрение оптоволоконных сетей GPON.

Сегодня в Беларуси насчитывается около 200 телевизионных операторов и примерно столько же интернет-провайдеров. Мы работаем в разных конкурентных условиях, поэтому создаем достаточно гибкий маркетинговый инструментарий, позволяющий предоставить в конкретном регионе то предложение, которое адекватно для потребителя и позволяет успешно конкурировать на локальном рынке. На наш взгляд, повсеместно предлагая одинаковые услуги, успеха не достичь. Маленькие компании, которые окажутся более мобильными и гибкими, станут отвоевывать свою часть рынка, если вы не ответите хорошим предложением.

Мы рассматриваем каждый узел связи как отдельную бизнес-единицу, которая должна обладать своим набором маркетинговых инструментов для решения конкретных задач на конкретном рынке. И если этому узлу связи необходимы уникальные условия, поверьте, мы их создадим. Иначе станем проигрывать на местных рынках.

Б Л И Ц

— Кому проще вести бизнес сегодня: молодым инновационным компаниям или старожилам? Почему?

— Мы видим только успешные примеры инновационных молодых компаний, но не замечаем сотни тысяч мелких, которые не «выстрелили» и быстро ушли с рынка. Сегодня одинаково сложно и молодым инновационным игрокам, и старожилам: первым нужно завоевать свое место под солнцем, вклиниться в существующий рынок, вторым в силу масштабов и традиций сложно не упустить момент, когда нужно «разворачивать крейсер» и плыть в другую сторону.

— Назовите несколько успешных молодых белорусских компаний (бизнесменов), деятельность которых вам интересна?

— Очень интересен и показателен пример Евроопта. Компания достаточно молодая, с нуля построила бизнес и стала игроком № 1 на рынке продуктового ритейла. Также слежу за успехами Viber, World of Tanks, резидентов Парка высоких технологий.

— Опишите идеальный, по-вашему мнению, банк.

— Если банк хочет быть привлекательным для клиента, то он должен быть гибким. Когда клиент понимает, что его банк готов к диалогу, компромиссу, тогда он будет снова и снова возвращаться в это финансовое учреждение.





Текст: Юлия ПАРЧУК

Чем сложнее, тем интереснее

Как защитить свой бизнес от хакерских атак, сможет ли Интернет вещей изменить финансовый сектор и достаточно ли потенциала у традиционного телекома, чтобы конкурировать с мобильной связью. Об этом и не только в беседе с генеральным директором компании МТС в Беларуси Владимиром КАРПОВИЧЕМ.

В

— Владимир Сигизмундович, еще до прихода в «Мобильные ТелеСистемы» вы долгое время работали в отрасли связи, внимательно наблюдая за изменениями телекоммуникационного рынка Беларуси. Какими будут ваши прогнозы касательно его дальнейшего развития?

— Мы живем во время цифровых перемен. Темп жизни возрастает, а современные технологии позволяют экономить время и делают быт комфортнее. За счет автоматизации процессов большее количество дел можно сделать за меньшее время, приложив минимум усилий. Поэтому привычные услуги продолжают трансформироваться в цифровые решения: внедрение инновационных продуктов на базе облачных технологий, активная разработка специальных предложений для клиентов с применением Интернета вещей, а также увеличение производительности сетей станут основой формирования цифровой экосистемы.

Продолжится развитие беспроводного широкополосного доступа в Интернет на основе сетей LTE (4G). А это, безусловно, затронет операторскую инфраструктуру, появятся новые услуги.

Инновации позволят еще эффективнее использовать «умные» устройства в разных сферах и будут стимулировать развитие телекоммуникаций в стране.



PRO ИННОВАЦИИ МТС

— Интересно было бы узнать, какими «умными» устройствами пользуетесь лично вы...

— Конечно же, это смартфоны, которые всегда под рукой. У меня их несколько. Активно использую продукты МТС. На базе облачных сервисов — «МТС ТВ», «МТС Кино», «МТС Пресса». Мне важно получать собственное восприятие продуктов компании.

Регулярно обращаюсь к банковским мобильным приложениям. Для меня оплата услуг давно перешла в онлайн-формат, поэтому часто пользуюсь сервисом «МТС Деньги» — очень удобно.

— Как работает этот сервис, какие у него преимущества?

— С его помощью можно без комиссии оплачивать любые услуги системы «Расчет» (ЕРИП): услуги ЖКХ, товары в магазинах, Интернет и телевидение. Используя МТС Деньги, не нужно помнить номера лицевого счетов, сроки и суммы к оплате. Сервис сам уведомит вас об этом с помощью SMS-сообщения. Для управления счетами и финансовыми услугами необходимо помнить всего один номер — номер вашего мобильного телефона МТС.

— Можете отправиться в отпуск, отключив при этом мобильный телефон?

— Отпуск сейчас невозможно представить без технологий мобильного доступа. Даже не находясь на рабочем месте, они позволяют комфортно осуществлять управление. В этой связи очень удобное решение МТС ID (электронная цифровая подпись), с помощью которой можно удаленно подписывать электронные документы.

— Мы еще не успели привыкнуть к 4G, а уже тестируется 5G. Ваш московский коллега рассказывает, что связь пятого поколения будет очень кстати на чемпионате мира по футболу в России. Что вы думаете о перспективе развития 5G в Беларуси?

— Технологическое развитие мобильной связи сформировалось в направлении 5G, которое имеет еще более продвинутые технические характеристики. Со временем 5G, конечно, займет свое место...

Для Беларуси на данный момент наиболее актуальна связь 4G. Спрос на нее растет. Развитие 4G позволило компании разработать решение, которое обеспечивает быстрый Интернет в частных домах, где нет проводного Интернета. Высокоскоростной Интернет, как в городской квартире, теперь можно подключить через антенну, усиливающую 3G/4G-сигнал. Аналогичное решение доступно и корпоративным клиентам, которые хотят организовать стабильное подключение удаленных офисов.

Сегодня у МТС уже более 1 000 000 4G-абонентов. Мобильную связь нового поколения могут пользоваться наши клиенты во всех областных городах Беларуси. В сотрудничестве с компанией beCloud мы продолжим развивать сеть 4G. До конца года планируем значительно увеличить территорию покрытия.

— Если говорить о стратегическом партнерстве МТС с beCloud и Huawei, каких результатов ждете? Расскажите о новых проектах. Что считаете главным преимуществом своих партнеров?

— Huawei — мировой технологический лидер, beCloud — молодой, динамично развивающийся бренд, отдающий предпочтение современным техническим и технологическим решениям. Обе компании — наши надежные партнеры, в сотрудничестве с которыми мы развиваем наш бизнес, предоставляя абонентам новейшие услуги и сервисы, лучшее качество связи. Так, в 2015 году знаковым совместным проектом стало внедрение 4G в столице, а спустя время — в регионах.

В рамках партнерства с компанией beCloud в 2016 году мы создали резервный центр обработки данных, на базе которого МТС предлагает виртуальный сервер IaaS (инфраструктура как сервис), позволяющий бизнесу создавать и в кратчайшие сроки развертывать новые сервисы.

Вместе с компанией Huawei мы внедрили технологии HD Voice и Crystal Voice, которые значительно улучшают качество голосовой связи. Вместе мы работаем над проектом, который позволит развить IoT (Интернет вещей) в Беларуси. И уже создали уникальную платформу для тестирования Интернета вещей для различных субъектов хозяйствования. Здесь наиболее перспективными направлениями, на наш взгляд, являются банковская, финансовая и торговая деятельность, коммунальная сфера, транспорт, сельское хозяйство, образование, медицина, промышленный сектор.

— Как Интернет вещей повлияет на финансовый сектор?

— Уверен, для бизнеса это прежде всего уменьшение затрат, повышение качества продукта, увеличение объемов производства и, конечно же, большой потенциал для развития и роста доходов...

— В связи с ростом количества таргетированных на Беларусь киберугроз как нельзя кстати придется ваши планы выхода на рынок информационной безопасности. Малый и средний бизнес, впрочем, как и весь финансовый сектор, терпит реальные удары. Как обезопасить себя сейчас? Станет ли трансформация МТС в этом направлении «спасательным кругом»? И когда?

— Сейчас своим абонентам МТС предлагает решение «Безопасный Интернет», основанное на разработках компании Dr. Web, состоящее из трех услуг: «Dr. Web Мобильный», «Dr. Web Классик» и «Dr. Web Премиум». Выбрав любую из них, можно указать количество устройств, которые необходимо оградить от сетевых угроз, воспользоваться дополнительными опциями защиты.

Сегодня ведутся переговоры с компаниями-разработчиками о запуске антивирусных решений ESET и Лаборатории Касперского. Планируется, что эти продукты будут предоставляться абонентам по подписке как для мобильных устройств, так и для персональных компьютеров. Мы также активно работаем над созданием комплексных решений для бизнеса, способных обеспечить высокий уровень



безопасного хранения и передачи их информации на базе нашего сегмента Республиканского ЦОД.

Большое внимание уделяем популяризации знаний корректного поведения в Интернете. Уже несколько лет живут и успешно работают наши социальные инициативы, направленные на повышение Интернет-грамотности старшего поколения («Сети все возрасты покорны» и «Планшет с нуля») и младших школьников («Дети в Интернете»), создан специальный курс для учителей («Ответственное поведение педагогов в сети»). В рамках этих проектов мы и учим распознавать киберугрозы и пользоваться Интернетом безопасно.

— В этом году на одной из крупнейших в мире выставок Mobile World Congress в Барселоне отметили, что на первом месте для МТС стоит поиск новых технологических решений. Как проходят поиски? Чем планируете удивлять потребителя?

— Мы планируем активно развивать существующий портфель цифровых продуктов: Digital-commerce, OTT, Internet of Things, BigData, а также платформы, позволяющую создавать новые продукты (IaaS, SaaS, PaaS). В этих направлениях мы предложим абонентам как собственные разработки, так и результаты совместных проектов.

— Что думаете по поводу конкурентоспособности представителей традиционного телекома? Есть ли у них будущее?

— Чтобы конкурировать с мобильной связью, традиционный телеком вынужден меняться: уделять больше внимания внедрению цифровых технологий, предлагать абонентам новые, современные услуги, в том числе развивать и альтернативные направления, например BigData или облачные решения. Будущее отрасли телекома будет определяться потребностями абонентов.

— Согласны ли вы, что новое — это хорошо забытое старое? Должно ли, по-вашему, стремление к новшествам сопровождаться уважением к традициям? И есть ли вообще понятие «уважение в бизнесе»?

— Традиции как результат накопленного опыта и знаний формируются на протяжении определенного

времени. Именно они придают уверенность в правильности выбранного пути, помогают двигаться вперед, быть открытым к диалогу и переменам.

Уважение в бизнесе — это необходимо и, безусловно, важное понятие, залог успешности любого дела. И речь не только о соблюдении деловой этики. Это умение признавать заслуги и победы других игроков рынка, желание учиться у них и не бояться делиться своими знаниями на благо совместных проектов, интересов отрасли и государства.

— Всегда ли уместно делиться знаниями? А как же конкуренция? Не боитесь, что это может послужить трамплином к созданию успешных проектов другими компаниями?

— Сотовая связь развивается в конкурентной среде, и это стимулирует всех игроков стремиться к лучшему и достигать большего. А раскрытие планов — это своеобразный «разговор» со своими абонентами, который связан с удовлетворением их ожиданий и формированием бренда.

— Достаточно ли у МТС сегодня идей, потенциала и ресурсов, чтобы совершить настоящий переворот в современном белорусском цифровом обществе? Существуют ли какие-либо ограничения, которые могут помешать вашему развитию?

— С уверенностью могу сказать, что потенциал, ресурсы и идеи у компании МТС есть и они синхронны с глобальными мировыми трендами. МТС Беларусь — часть группы компаний МТС, чей бизнес представлен также в России, Украине, Армении, Туркменистане. Мы с коллегами постоянно обмениваемся опытом, пристально следим за мировыми тенденциями в телекоиндустрии, работаем над поиском новых решений.

А «перевороты» мы совершаем регулярно, предлагая своим абонентам уникальные услуги и сервисы, внедряя передовые технологии. Что до ограничений, то это сдерживающие, но одновременно и стимулирующие факторы. Но ведь чем сложнее, тем интереснее, не правда ли? И наша задача — находить способы решения возникающих вопросов, чтобы обеспечить динамику, движение вперед и рост.

Б Л И Ц

— Какие 3 изменения внесли бы в законодательство?

— Если бы такие возможности были, я бы направил их на дальнейшую либерализацию рынка, в том числе в мировом масштабе. Именно в этом вижу наилучший существенный ресурс, который стимулирует развитие, удовлетворяя потребности клиентов.

— С кем из известных персон не отказались бы поужинать?

— Я готов список составить, трудно выявить одну персону. Мне особенно интересны люди, которые достигли определенных результатов.

— Если бы вы точно знали, что не потерпите неудачи, куда бы вложили миллион долларов?

— Я точно знаю, что направил бы эти деньги на успешное дело, которое принесло бы пользу обществу.



РУБЛЬ VS

Желание населения хранить деньги в национальной валюте, по утверждению экспертов, – один из важнейших индикаторов доверия к ней. За более чем 20-летнее существование суверенной Беларуси ее жители до конца не оправались от гиперинфляции и обесценивания своих сбережений со времен СССР. Положительная динамика по этому вопросу наблюдалась в середине 2000-х, когда инфляция снизилась до однозначных значений, а курс рубля был практически фиксированным. Тогда доля валютных депозитов упала до 30%. Дальнейшие многочисленные девальвации вернули все на круги своя – доля валютных депозитов в начале прошлого года снова увеличилась до 80%. Действия нового руководства



ВАЛЮТА

Нацбанка сегодня более или менее стабилизировали ситуацию со сбережениями белорусов. Но о полном восстановлении доверия населения к нацвалюте говорить еще рано, на это потребуются годы взвешенной и последовательной политики регулятора и Правительства. Пока чиновники думают, как вернуть доверие населения к рублю, белорусы ищут способы, как сохранить свои сбережения. Люди разного возраста делают это по-разному. В этом номере на примере «западника» и «патриота» мы показали, оправдано ли стремление граждан хранить деньги в иностранной валюте, а также записали две истории о том, как белорусы предпочитают хранить свои сбережения.

ОПРАВДАНО ЛИ СТРЕМЛЕНИЕ БЕЛОРУСОВ ХРАНИТЬ СБЕРЕЖЕНИЯ В ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТЕ?

ЗАПАДНИК

Держит сбережения на срочном валютном депозите



START

\$1967

2008

\$3573

2010

\$4099

2011

Трехкратная девальвация 2011 года нанесла сильный удар по доходности рублевых депозитов и по их привлекательности, а зарплата упала до эквивалента \$280 (уровень середины 2006 года). Но ставки по рублевым депозитам в несколько раз превышали валютные.

ПАТРИОТ

Держит сбережения на срочном рублевом депозите



START

\$2175

2008

\$3582

2010

\$1095

2011

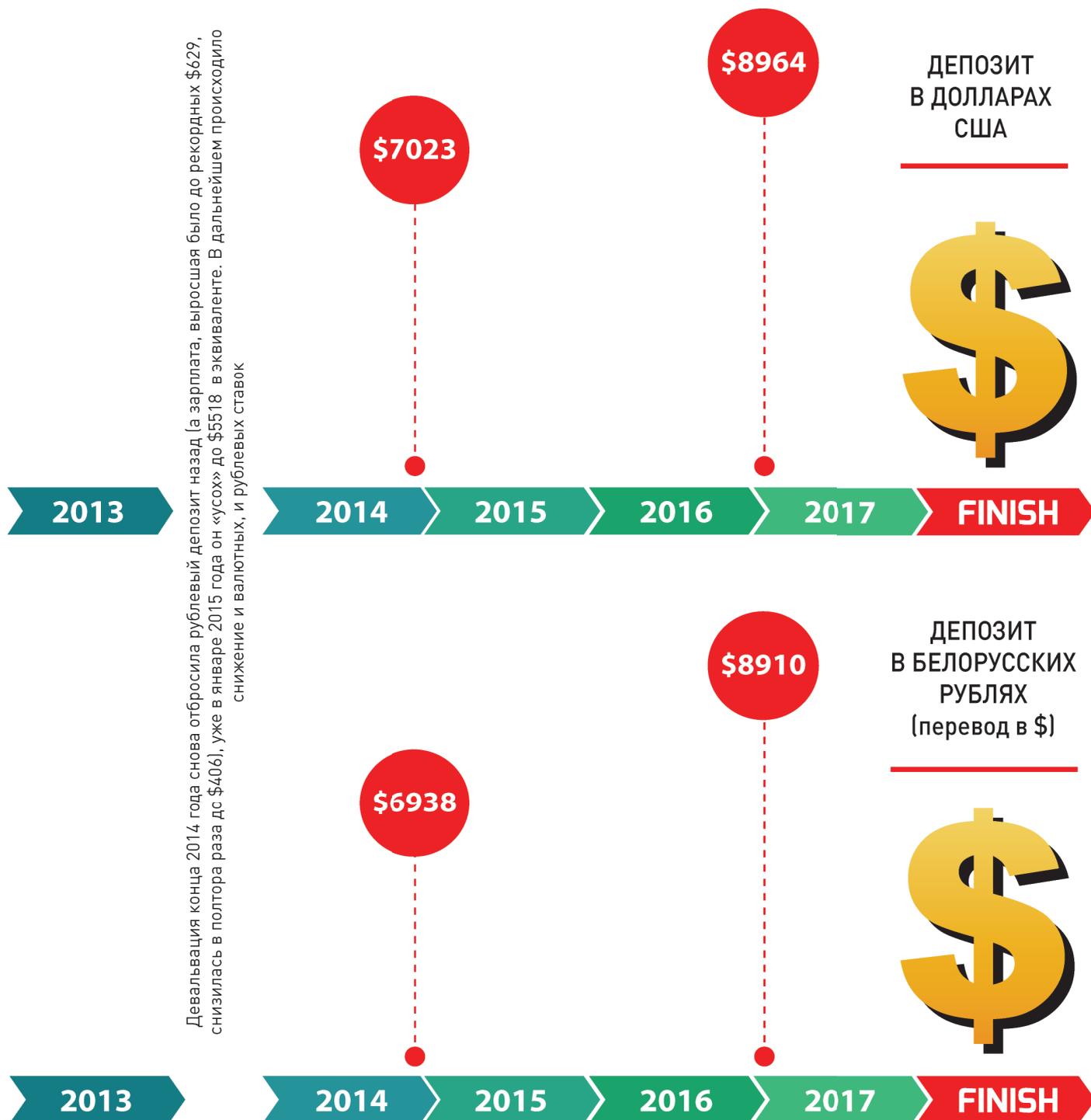
2012

Вплоть до девальвации января 2009 года более высокие ставки по рублевым депозитам при стоящем курсе \$ (и зарплатах, выросших за 5 лет с 133 до \$457) означали, что «патриот» к концу 2008 года имел на своем депозите эквивалент \$2175, тогда как «западник» скопил всего \$1967.

В январе 2009 года в результате девальвации «западник» сразу вырвался вперед, но и разница в ставках в пользу рублевых депозитов увеличилась.

Из модели видно, что вкладчику-патриоту, держащему свои деньги на срочном рублевом депозите под среднюю процентную ставку, были компенсированы потери от девальваций. Т.е. даже если просто «сидеть в рублях», не пытаясь угадать, когда произойдет очередная девальвация, доход в

В инфографике смоделировано поведение с 2008 года двух «спокойных» вкладчиков, один из которых держит свои сбережения на срочном валютном депозите («западник»), а другой – на рублевом («патриот»). Оба вкладчика получают зарплату, равную номинальной начисленной среднемесячной зарплате по стране (по данным Белстата), и каждый месяц откладывают на свой депозит 1/10 ее часть. По депозитам вкладчики получают процентный доход по средним ставкам для срочных банковских вкладов, который капитализируется ежемесячно. Перевод рублей в валюту по среднемесячному официальному курсу Нацбанка.



долгосрочной перспективе получался таким же, как если «сидеть в долларах»! Оправдано именно спокойное поведение. Не нужно суетиться и «перекладываться» из иностранной валюты в национальную и обратно, потому что знать, что «вот это был подходящий момент», можно только постфактум.

Информация: Максим Емельянов.



С оглядкой на Запад

Как молодежь откладывает деньги на «пенсию»



Татьяна, 28 лет, помощник руководителя

Почти 10 лет тому назад я поступила в престижный белорусский вуз — БГУ, правда, не на очень престижный факультет — филфак. Во время учебы заводить какие-то серьезные «отношения» с деньгами возможности не было: стипендия небольшая, финансировали мою жизнь в основном родители.

Затем было распределение в школу. Работать с детьми интересно, весело. Мне все нравилось. Кроме одного — зарплаты.

После двух лет «выживания» на 170 евро и сотню дополнительных от репетиторства я благополучно покинула стены школы, пообещав себе (и, естественно, обманув), что вернусь, когда профессия учителя в нашей стране станет престижной и нормально оплачиваемой. Нашла работу помощника руководи-

теля одной крупной частной компании с зарплатой в 800 евро.

Когда цифра в расчетнике меняется в разы — жизнь начинает играть новыми красками. Помимо того что я наконец начала путешествовать, позволять себе походы в кафе и рестораны, стала откладывать деньги.

Теперь два раза в год я отдыхаю. Для этих целей в Интернет-банкинге открываю безотзывный депозит на 6 месяцев под 1,8% и перевожу туда ежемесячно определенные суммы (до 350 евро). Пытаться найти другой способ приумножить средства на этот срок нет смысла, а деньги на депозите меня дисциплинируют, и я их не трачу на какие-либо спонтанные покупки.

По условиям второго депозита деньги лежат на нем 23 месяца

под 2,5%, он тоже безотзывный, открыт в Интернет-банкинге.

Говорить, что коплю деньги на черный день, нельзя — не жду его ни в коем случае, поэтому здесь собираю средства «на старость». 20% от дохода «перелетает» на этот счет.

Когда закончится срок действия вклада, пролонгирую договор либо положу деньги на другой депозит, который будет возможно открыть в Интернет-банкинге.

Даже учитывая то, что процентные ставки по депозитам в белорусских рублях гораздо выше, больше доверяю инвалюте — родители всегда хранили сбережения в долларах и в «тайной» шкатулке. Я немного изменила семейную традицию: перешла на евро и доверилась банку.



Ставка на рубль

Почему белорусы открывают депозиты в рублях



Елена, 41 год, врач-терапевт

В прошлом году мы с мужем продали загородный участок в 50 км от Минска. В семье не раз заходили разговоры о строительстве новой дачи. Муж с детьми планировали шашлыки на природе, а я представляла, как буду выращивать цветы и виноград. Но мечты не совпали с реальностью. Участок находился в плачевном состоянии, а времени и денег на его обустройство не хватало. Решили продать землю, чтобы обзавестись личным транспортом. Из домашних никто не был против. Сын рассудил, что на машине можно устраивать барбекю где угодно, а муж и вовсе был счастлив. Со временем нашлись покупатели участка, авто стояло на парковке, а у нас оставалась круглая сумма.

Я как человек, привыкший хранить деньги надежным способом (т.е. дома), долго сопротивлялась идее мужа:

он убеждал меня в выгоде вкладов, расписывал их преимущества и смеялся, что в 21 веке сбережения в чулках хранят только бабушки. Прийти к компромиссу и найти подходящее решение было непросто. Мы составили список условий, на которые будем обращать внимание. Изучили предложения банков, просмотрели рейтинги на финансовых форумах и пришли к выводу, что лучше всего открыть безотзывный депозит на долгий срок. Ставки на них выше и подоходный налог не взимается. Потом задумались о валюте, что лучше: доллары или «белки». С одной стороны, иностранные купюры приносят особое удовольствие человеку, выросшему в Советском Союзе. С другой — процентные ставки кардинально отличаются. Вклады в белорусских рублях предлагают проценты несколько выше, чем валютные depo-

зиты. Приняли решение открывать вклад именно в белорусских рублях. Поскольку условия вклада «Свободный выбор» оказались разумными, на нем и остановились. Банковский продукт помимо депозита включал дополнительные услуги: бесплатное оформление международной карты или овердрафт под небольшие проценты. Мы сравнили предложение с другими вариантами, рассчитали прибыль, которую можем получить в перспективе, и открыли счет на 2 года. Банк вернет деньги только в конце следующего года, но мы уже следим за накопленными суммами через Интернет-банкинг. Приятно наблюдать, как баланс, хоть и понемногу, но растет. Сейчас процентная ставка по вкладу упала до 11%, но для нас это не стало катастрофой. В результате все равно выходит приличная сумма, и мы уже думаем, куда ее потратить.



Еще выше



Текст и фото: **Юлия ПАРЧУК**

В рейтинге Social Progress Index 2017, ранжирующем страны мира с точки зрения социального развития, среди 128 представленных государств Беларусь

занимает 65-ю позицию. Опережая Россию и уступая более дальним соседям, мы продолжаем двигаться вперед, уклоняясь от банкротства. Идеологического банкротства.

Но если со статистикой у нас все еще куда ни шло, то на деле реальных проблем меньше не становится: детские дома «гостеприимно» принимают новых постояльцев, болеют и умирают люди, на улицах города по-прежнему бродят бездомные животные. Вот она, еще одна грань пресловутой стабильности. К счастью, и тут не без просветов.

В обществе наконец закрепилось позитивное убеждение в том, что бизнес должен не только заботиться о прибыли, но и разделять ответственность за проблемы социума.

Так, ко Дню защиты детей при поддержке «Беларусбанка» был организован благотворительный забег с единственной в Беларуси и Восточной Европе инклюзивной спортивной командой «Крылья Ангелов», объединяющей здоровых любителей бега и детей с тяжелой инвалидностью. А еще банк подарил «Крыльям» современную коляску, которая позволяет участвовать в забегах любого уровня и сложности.

Спортивный праздник собрал более 400 равнодушных любителей активного образа жизни. Каждый участник внес свою лепту в важное дело, возвращая особенным детям вкус к жизни через волнения и триумф победы, блеск наград и памятные фотографии.

Крылья растут, становятся сильнее, расправляются. А значит, у нас есть реальный шанс стать выше всякой статистики.





” Социальный бизнес — это когда люди умудряются зарабатывать деньги на том, что решают социальные проблемы, а после — тратят эти деньги на то, чтобы проблемы постепенно исчезали. По-нашему, лучше такого бизнеса и не бывает...

«Команда «Крылья Ангелов»»





PRO БЕГ ФОТОРЕПОРТАЖ







Павел Харланчук-Южаков. Человек с экрана

Текст: **Юлия ПАРЧУК** ◦ ◦ ◦ Фото: **Юлия ПАРЧУК**
и из личного архива героя

Чаще, чем на экране, увидеть его можно на театральных подмостках Купаловского. В национальном драматическом, кстати, сейчас сезон отпусков, но Павел ХАРЛАНЧУК-ЮЖАКОВ проводит его на съемочной площадке. У Павла есть профиль на КиноПоиске, но актером кино он себя назвать не может, впрочем, как и режиссером. Павел признается, что переживает за «Ливерпуль», цитирует Станиславского, вспоминает Шотландию и рассуждает о деградации. В августе его ждут всего три выходных, а вечером дома супруга и пятеро детей. На интервью он пришел с младшенькой — Паулиной.





Признается, что был шалапай, как и все. 90-е. Павел заканчивает школу. На вопрос «кем ты хочешь быть», отвечал «ну, откуда я знаю». Он вспоминает родной город и детский театральный кружок (на тот момент экспериментальный театр «Синтез»). Мама Павла хотела, чтобы сын стал стоматологом, но позднее из школьных сочинений выяснила, что ее желания расходятся с желаниями сына в разрезе с карьерой футболиста или артиста. Похоже, смирилась. «Светила» армия. *«Павел, иди хоть куда-нибудь. Надо поступать, надо учиться»*, – твердила мама, а тут как раз приходит в школу художественный руководитель Гомельского областного театра, который набирает молодую труппу...

Откровенно. В детском театре он занимался потому, что просто нравилось. Никаких целей не стояло, но оценки почему-то для всех много значили. *«Один раз в Бресте на фестивале я играл моноспектакль. Играл плохо. Происходит какая-то техническая заминка. Я прерываю действие, поворачиваюсь к педагогу и говорю: «Так а тут музыка должна быть». Педагог закатил глаза. После того как я «докатился» до конца постановки, увидел два пальца. Только это значило не «victory», а «два». Он еще губами так сказал: «Два». Это было для меня убийство. Я сидел за кулисами, не помню плакал или нет, но меня все успокаивали. Педагог пришел и похвалил. Сказал, что после этой двойки, этой травмы я не упал, собрался и сыграл хорошо второй спектакль».*

Детская театральная жизнь была в прямом смысле игрой. Постепенно, во время учебы в Академии искусств, она переросла в нечто большее.

Рассуждает о профессии актера. *«Ты выходишь на сцену. То, что ты говоришь, – важно. Тебя слушают, люди верят, как некоторые верят в телевизор: «они же просто так не скажут, за так в телевизор не попадут». Они думают, что там честные все. Но на самом деле есть и такие, для которых это просто работа. Которые безответственно могут говорить за деньги все, что угодно, а люди слушают...»*

«Эта ответственность поселяла во мне понимание того, что профессия актера означает больше, чем просто игру. Станиславский говорил, что мы развлекаем людей, которые приходят в зал, мы, развлекая, говорим им какие-то серьезные вещи. Это действительно так.»

«Плохо, когда человек пришел в театр, посмотрел, посмеялся и все, такой же ушел. Конечно, лучше было бы, если бы он что-то понял, над чем-то задумался. Когда ты не меняешься, ты остаешься на месте. А театр... он меняет».

Играть значит притворяться? Павел согласился. В его трактовке это звучит почти идеально – «моделировать ситуацию», в народе проще – «притвориться шлангом». В итоге сошлись, что оба варианта применимы, без актерского мастерства в обыденной жизни никак. *«Мы же все пользуемся этим (улыбается). Например, когда делаем вид, что не услышали то, что могут нам сказать только в шпину. Или сделали вид, что не заметили чего-то. Пользуюсь этим, когда нужно быть якобы очень злым на детей, когда нужно серьезно поговорить. Напустить чего-то для дела, чтобы акцентировать серьезность темы, не составит труда. Но я не могу притвориться «шлангом», чтобы сделать, например, какую-то акцию в магазине или в банке».*

«Театр бросать не хочется, но и жить как-то надо. А съемки, они, конечно, лучше оплачиваются», – признается Паша. Кино для него очень сложное искусство, потому что потом можно посмотреть на себя со стороны. В театре иначе, там остается судить только по внутренним ощущениям и по поведению партнеров.

О ролях. *«Были роли, где я себя очень неловко чувствовал. Были и те, которые не получились.»*

«Роль Дон Жуана, из последних, нетипичная для меня. Нужно было играть не просто мачо, а современного циничного человека. Цинизм – черта, которую я выделяю в людях и не могу сказать, что она мне очень нравится. Если в каком-то юмористическом разрезе – да, а так, думаю, это возвышение над остальными, обособление, очень близко к равнодушию. А равнодушие – смерть. Боюсь, такая черта нетипична для меня, но она была основной в этой роли. Поэтому было сложно».

Павел останавливается на комедии Мольера. Перебирает в уме числа, вспоминает год написания, подытоживая, что, мол, 350 лет прошло, а до сих пор актуально.

«Очень люблю роль в спектакле «Офис». Там есть переворот: персонаж приходит на сцену одним, а выходит другим. Да, мне эта роль нравится, просто потому, что мне нравится существовать внутри спектакля. Нравится роль в постановке «Люди на болоте», в фильме «Рыжик в Зазеркалье».

«Конечно, есть спектакли холодные. Может, они поставлены холодно. Может, работалось холодно. А есть и другие, за которые волнуешься. Вот я пару таких назвал, хотя их наверняка больше».

«Без грима» – любительская команда актеров по футболу, в которой Павел играет уже 9 лет. Несмотря на то что там оттаптывают ноги и раздают гематомы, считает это хорошим избавлением от стресса. *«Не марки же собирать»*, – шутит Павел. Он любит уставать физически. *«Паулина, ты любишь футбол?»* – интересуется у дочери. Паулина с непоколебимым лицом бросает короткий взгляд на отца, продолжая молчать. *«Ты разговариваешь, вообще, а? Такого ты шланга выдаешь...»* – смеется актер, целуя дочь.

Харланчук-Южаков переживает за «Ливерпуль». Вспоминает, как в школьные годы с двумя одноклассниками купили приставку и рубились в футбол, Павел играл за «Ливерпуль». *«Начал в последнее время следить за этой командой. Они собираются продавать Коутиньо, а я ловлю себя на мысли, что переживаю. Обидно будет, если он уйдет. Казалось бы, смотришь кино, понимаешь, что все это снято, но все равно переживаешь. И тут то же самое».*



Павел признается, что на фоне футбольных тем были даже драки. *«Но после этого как раз и «сошел». Я не понимаю, зачем болеть за команду, чтобы набить морду другой команде? Зачем использовать кричалки, которые идут на унижение других? Так давайте наших поддерживать. Такой фанатизм схож с патриотизмом, который выстраивается на ненависти к другой стране. Не люблю, когда что-то делается из ненависти к чему-либо. Я хочу, чтобы многие вещи происходили из любви, из уважения, а не наоборот».*

С режиссурой у него отношения на уровне хобби. Считает это занятие более ответственным, чем актерство. Сейчас с Димой Солодухой готовит новые проекты, с новыми силами возвращаются в театральный сезон, вроде как нашли общий язык...

Когда-нибудь Павел хотел бы снять сказку. Это то, чего, на его взгляд, сейчас не хватает. По своим детям понимает, хорошего контента для них маловато.

Семья. *«Еще до свадьбы с будущей супругой мы фантазировали о семье. В разговоре Аня сказала, что когда появится наш ребенок, она хотела бы еще взять погодку из детдома. Мы нашли девочку, но потом нам сообщили, что у нее есть брат, которому 5 лет, а разлучать их не хотелось бы. Это стало против всех наших договоренностей. В голове сразу возникли мысли, что нет, это невозможно, не потянем.... Потом посидели, подумали. В итоге перезвонили и согласились. Решил «ну и что, буду брат его на работу...»*

Никто из детей Паши и Ани пока не грезит актерской карьерой, все ходят в музыкальную школу. Девчонки иногда просят посидеть за гримерным столиком, но когда начинается спектакль, сразу же говорят «поехали домой», «а я не могу домой, мне еще три часа на сцене кривляться», – смеется Павел.





Павел хочет, чтобы сын стал его другом. Сейчас мальчик болеет специально против «Ливерпуля» и уже может поговорить с отцом на какие-то откровенные темы. Но раньше были проблемы. *«Филипп постарше, он понимал, что пришел в семью. А еще есть же такие люди, которые говорят: «а ты знаешь, что это не твои родные родители?» Я по крайней мере не разграничиваю, где мои родные дети, а где установленные. Конечно, иногда думаю об этом. Но когда все забывается, наступает момент полного счастья.*

Мне хотелось, чтобы помимо уважения было доверие, чтобы тебя не боялись. Важна и моя вера в детей, вера в то, что они без меня смогут. Я должен подавать пример и быть адекватным в своих требованиях...»

Харланчук с удовольствием поехал бы в Шотландию. *«Был там когда-то в детстве. Из воспоминаний: трехэтажный дом из серого камня, забор, трава. Спуск вниз – река, две собаки, горячий шоколад. На улице светило солнце и был туман. Мы смотрели Шерлока Холмса. Туман...»* Павел спрашивает, куда бы я отправилась. Официант приносит чай, мы беседуем о Норвегии, о его поездках и любви к европейским городам полных истории. *«Недавно были в Астане. Там красивая архитектура, красивые места, а все вместе как-то не очень. И жить там, наверное, было бы не очень. В Париже хорошо».* «Sweet-sweet love», подпевает Павел, продолжая: *«Да, хорошо там...»*

Ему не нравится, что сейчас происходит в Беларуси. *«У нас тенденция какой-то общей деградации, что ли. Мы плохо знаем мир, отстаем. Некоторые вещи надо было бы забыть и двигаться вперед. Мне жалко, что все происходит не так. Люди вот у нас очень злые, заводные. Как спички вспльчивые, если судить по тем же водителям на дороге. Хамоватые такие, о-е-ей...»* – протягивает Павел и продолжает: *«Но я люблю свою страну. Я искренний патриот».* Актер не скрывает, что возможности уехать были, но в Беларуси тоже много вещей, которые по душе и без всяких объяснений.





Портрет на фоне эпохи

В декабре 2017 года ОАО «АСБ Беларусбанк» отметит 95-летие.

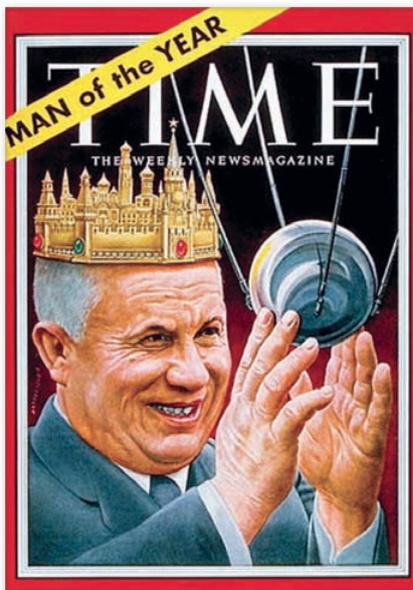
Почти век работы тесно связан с историей страны, сменой политических режимов, знаковых персон и явлений.

«Как это было...» вспоминаем вместе.

19 апреля 1957 года

принято постановление «О государственных займах, размещаемых по подписке среди трудящихся Советского Союза». Оно предусматривало прекращение, начиная с 1958 года, дальнейшего выпуска госзаймов, размещаемых по подписке среди населения, и прекращение со дня его опубликования проведения тиражей выигрышей по ранее выпущенным и размещенным по подписке госзаймам с погашением их облигаций, начиная с 1977 года.

Альберт Швейцер направляет в Комитет по Нобелевским премиям письмо с предложением мобилизовать общественное мнение на борьбу с ядерными испытаниями; в Египте принят закон о



«египтизации» (передаче в руки арабов Египта) иностранных банков, внешнеторговых, промышленных и транспортных компаний, прежде всего британских и французских; на Кубе повстанцы во главе с Фиделем Кастро совершили

первую после высадки с «Гранмы» боевую операцию против правительственной армии — нападение на казарму в Ла-Плате; Джон Леннон познакомился с Полом Маккартни; СССР запускает в космос первый в мире искусственный спутник Земли; впервые опубликован роман «Доктор Живаго» Бориса Пастернака; городу Молотов возвращено историческое название Пермь; городу Чкалов возвращено историческое название Оренбург; по второму приговору реабилитирован первый председатель Института белорусской культуры (сейчас — Национальная Академия наук Беларуси), ученый-языковед и общественный деятель Степан Некрашевич; по версии журнала Time Человеком года назван Первый секретарь ЦК КПСС Никита Сергеевич Хрущев.



С 1958 года

постановлением Совета Министров БССР и ЦК КПБ от 13 декабря 1957 года № 742 на сберегательные кассы возложены операции по продаже билетов денежно-вещевых лотерей и выплате выигрышей по ним. С 1958 по 1969 год в республике продано билетов денежно-вещевой лотереи на сумму 44 733 тыс. руб. За это же время населению выплачено выигрышей на сумму 20 988 тыс. руб., или 46,9% от размещенной суммы.

В феврале представители Нидерландов, Бельгии и Люксембурга подписывают в Гааге Договор об экономическом союзе Бенилюкс (на 50 лет); Хрущев отправляет в отставку Булганина и занимает его место

Председателя Совета Министров (6 сентября Булганин исключен из членов Президиума ЦК КПСС; впоследствии назначен председателем Госбанка СССР); Президент США Эйзенхауэр предлагает 12 государствам, осваивающим Антарктику, отказаться от своих претензий и воздержаться от милитаризации этого континента (со временем это предложение было принято всеми заинтересованными странами); после завершения закрытого судебного процесса в Венгрии суджен Имре Надь, бывший премьер-министр этой страны; СССР возобновляет



ядерные испытания; Восточная Германия рассылает 60 странам ноту с требованием признания; на коллегии выборщиков Шарль де Голль избирается президентом Французской Республики, набрав 78,5% голосов (кандидат от коммунистов получил 13,1% и кандидат от союза демократических сил — 8,4%).

С 1 января 1961 года

в СССР стартовала денежная реформа. В ее рамках все вклады населения в сберегательных кассах, включая причисленные проценты, а также нарицательная стоимость облигаций Государственного 3-процентного внутреннего займа, выпущенного в 1947 году, и государственных займов, размещенных по подписке, были пересчитаны в соотношении 10:1. Другими словами, 10 рублей в старых деньгах менялись на 1 рубль в новых.

В окрестностях Элизабетвилля (современный г. Лубумбаши) агентами Чомбе, главы правительства провинции Катанга, убит Патрис Лумумба, бывший премьер-министр Республики Конго; Джон Ф. Кеннеди торжественно провозглашен 35-м президентом США (первый президент-католик и самый молодой президент в истории страны);

в Советском Союзе о помощью усовершенствованной многоступенчатой ракеты осуществлен запуск искусственного спутника Земли — самого тяжелого из всех спутников, выведенных до тех пор на орбиту (вес без учета последней ступени ракеты-носителя — 6483 кг); месяцем позже выведен на орбиту советский космический корабль с подопытным животным; еще спустя месяц осуществлен успешный запуск в космос космического корабля с человеком на борту (Юрий Гагарин облетает планету за 108 минут и благополучно возвращается на Землю); в СССР смертная казнь распространяется на некоторые экономические преступления; Собор православной церкви в Троице-Сергиевой лавре вынужден признать усиление контроля со стороны государства

над церковными общинами, антирелигиозная кампания в СССР усиливается; в Великобритании принят чрезвычайный бюджет: министр финансов Селвин Ллойд объявляет о замораживании заработной платы, банковская учетная ставка повышается с 5 до 7 процентов; строители из Восточной Германии возводят Берлинскую стену, окружающую Западный Берлин практически непреодолимым барьером и призванную помешать бегству восточных немцев из Запад; тело Сталина вынесено из Мавзолея и перезахоронено в некрополе на Красной площади у Кремлевской стены; начата кампания по переименованию населенных пунктов, улиц, предприятий и т.д., названных в честь Сталина, и снятию его памятников и портретов с площадей, общественных зданий и т.п.



С 1963 года

начали совершаться операции по приему от населения платежей за коммунальные и другие услуги. Эта задача была решена путем объединения приходных касс Госбанка со сберкассами, в связи с чем объем работы последних возрос более чем в 3 раза. Самыми массовыми операциями в сберкассах стали прием платежей за квартиру, коммунальные услуги, содержание детей в детских садах, яслях и т.п. По существу впервые было обращено серьезное внимание на развитие безналичных перечислений. Только за 1963 год их сумма возросла на 20%.

Пекин предъявляет Москве список обвинений из 25 пунктов в адрес советской политики (в нем содержится оправдание возможной войны и отказ признавать за Советским Союзом руководящую роль в социалистическом лагере); между США и СССР достигнута договоренность о создании «горячей» радио- и телеграфной линии связи между Белым домом и Кремлем; представители США, СССР и



Великобритании подписывают Договор о запрещении испытания ядерного оружия (до его вступления в силу к нему присоединяются еще 96 государств; Франция отказывается подписать договор); в Вашингтоне, федеральный округ Колумбия, США, в мирной демонстрации в защиту гражданских прав принимают участие 200 тысяч чернокожих американцев;

преподобный Мартин Лютер Кинг обращается к ним со словами: «У меня есть мечта, что однажды этот народ очнется и постигнет истинный смысл своего заявления: «Мы считаем самоочевидным тот факт, что все люди созданы равными друг другу»; Великобритания и Франция сообщают о своем положительном решении о строительстве тоннеля под Ла-Маншем.

В 1970 году

завершена механизация всех основных участков счетной работы. Различные кассовые операции осуществляли 540 счетных и вычислительных машин и 840 контрольно-кассовых аппаратов. В четырех наиболее крупных сберкассах Минска были установлены операционно-бухгалтерские машины, с помощью которых осуществлялась одновременная запись операций в ордере, лицевом счете, сберегательной книжке и операционном дневнике.

Британское правительство предлагает ввести в стране обязательное среднее образование; написано открытое письмо Сахарова и других с требованием демократизации



советского общества; в ленинградском аэропорту 12 советских граждан (преимущественно евреи)

совершают попытку захвата пассажирского авиалайнера; скончался бывший президент Франции генерал де Голль.



В 1972 году

в соответствии с постановлением правительства система Гострудсберкасс в целом перешла на хозрасчет. Доходы сберегательных касс складывались за счет процентов, выплачиваемых Госбанком по средствам, хранящимся на счетах, комиссионного вознаграждения за операции по обслуживанию организаций и населения, а также средств, возмещаемых из бюджета по Государственным займам и денежно-вещевым лотереям. За счет прибыли сберкасс был образован фонд развития сберегательного дела.



Число безработных в Великобритании превышает 1 миллион человек; власти СССР отказываются выдать въездную визу официальному представителю Шведской академии, который должен был вручить Нобелевскую премию по литературе Александру Солженицыну; Ричард Никсон первым из американских президентов посещает с официальным визитом СССР;

американская полиция проводит арест пяти злоумышленников, которые устанавливали электронные подслушивающие устройства в штабе Демократической партии в гостиничном комплексе «Уотергейт», Вашингтон; в СССР трагически погиб драматург Александр Вампилов, утонув в озере Байкал; состоялась премьера фильма

«Крестный отец», одного из шедевров мирового кинематографа; Цейлон переименован в Республику Шри-Ланка; из Ленинграда в Вену выслан Иосиф Бродский; впервые в истории хоккея была организована серия матчей между лучшими профессионалами Канады и сборной Советского Союза, вошедшая в историю как «Суперсерия-1972».





PRO ИНДЕКС ЛЮДИ И КОМПАНИИ, УПОМЯНУТЫЕ В НОМЕРЕ

Бродский Иосиф	55	Сталин Иосиф	53	Нежинский ГОК	5
Вампилов Александр	55	Станиславский Константин	48, 49	ОНТ	14, 15
Гагарин Юрий	53	Туромша Сергей	30	Парк высоких технологий	33
Греф Герман	31	Шарль де Голль	53, 54	Национальная Академия наук Беларуси	52
Гуцериев Михаил	5	Швейцер Альберт	52	Национальный академический театр имени Янки Купалы	48
Иванов Валерий	24, 25	Харланчук-Южаков Павел	48	Национальный аэропорт «Минск»	6
Егоров Александр	16	Хрущев Никита	52, 53	Национальный банк Республики Беларусь	4, 39
Емельянов Максим	41	Эйзенхауэр Дуайт Дэвид	53	Раптор	28
Каллаур Павел	11	Ян Чул Ким	9	«Родны кут»	24
Кастро Фидель	52	«Алми»	23	РЦОД	37
Карпович Владимир	35	Банк развития Республики Беларусь	5, 6	Руян	28
Кеннеди Джон	53	Беларусбанк, ОАО	5, 14, 33, 48, 52	«Рэспубліка»	24
Кинг Мартин Лютер	54	БелДжи	7	«Синтез», экспериментальный театр	48
Кобяков Андрей	4, 7, 25	Белинвестбанк, ОАО	5	Уралкалий	5
Колтович Владимир	25	Белкоопсоюз	22, 24, 25, 32	«Экспедиция»	26, 27, 28, 29
Кравцов Александр	27, 28, 29	Белтелеком	30, 31, 32	beCloud	36
Леннон Джон	52	Белстат	41	Bosch	17
Литвиновский Александр	13	БГУ	42	ESET	36
Ллойд Селвин	53	«Вести Потребкооперации»	24	Fitch Ratings	5
Лумумба Патрис	5	«Виталор»	23	Forester	28
Макей Владимир	52	Всемирный банк	6, 9, 13	GARDEX	28
Маккартни Пол	52	Евразийский банк развития	5	Huawei	36
Матюшевский Василий	4	«Евроопт»	23, 24, 33	Mercedes-Benz	17
Мельников Дмитрий	26	Европейский банк реконструкции и развития	9, 12	Opel	17
Мясникович Михаил	11	Китайско-Белорусский индустриальный парк	5	Volkswagen	17
Надь Имре	53	«Крылья Ангелов», команда	44	Siemens	17
Некрашевич Степан	52	Лаборатория Касперского	36	Time	50
Никсон Ричард	55	Международный валютный фонд	9	Viber	33
Пак Кын Хе	11	Минский метрополитен	6	World of Tanks	33
Пастернак Борис	52	МобильныеТелеСистемы	35		
Поливко Александр	14				
Попова Эльга	28				
Солженицын Александр	55				
Солодуха Дмитрий	50				

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:
Ленчевская М.А.
(председатель совета)

Бакиновский Д.Л.
Жуковская Е.В.
Гирач С.В.
Гринько Л.П.
Каштелян В.Л.
Лагунина Е.В.
Рудый И.И.
Сидорский К.К.
Шафранович Е.А.

НОМЕР ПОДГОТОВЛЕН РЕДАКЦИОННЫМ ОТДЕЛОМ
УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР
Евгения ЖУКОВСКАЯ

КРЕАТИВНЫЕ РЕДАКТОРЫ
Оксана Минина
Юлия Парчук
АРТРЕДАКТОР
Екатерина Капушта
СТИЛЬРЕДАКТОР
Марина Пермякова

Свидетельство о государственной регистрации № 969.
Выдано 17 декабря 2013 года
Министерством информации Республики Беларусь.
Подписано в печать 17.08.2017 г.
Бумага мелованная.
Формат 60x84 1/8.
Печать офсетная.
Усл. печ. л. 6,51
Тираж 3000 экз.

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

220089, г. Минск, пр-т Дзержинского, 18
Тел.: (017) 200-55-14, тел./факс: (017) 200-49-78
Lotus Notes: Евгения Жуковская В.,
Оксана Минина А., Юлия Парчук В.

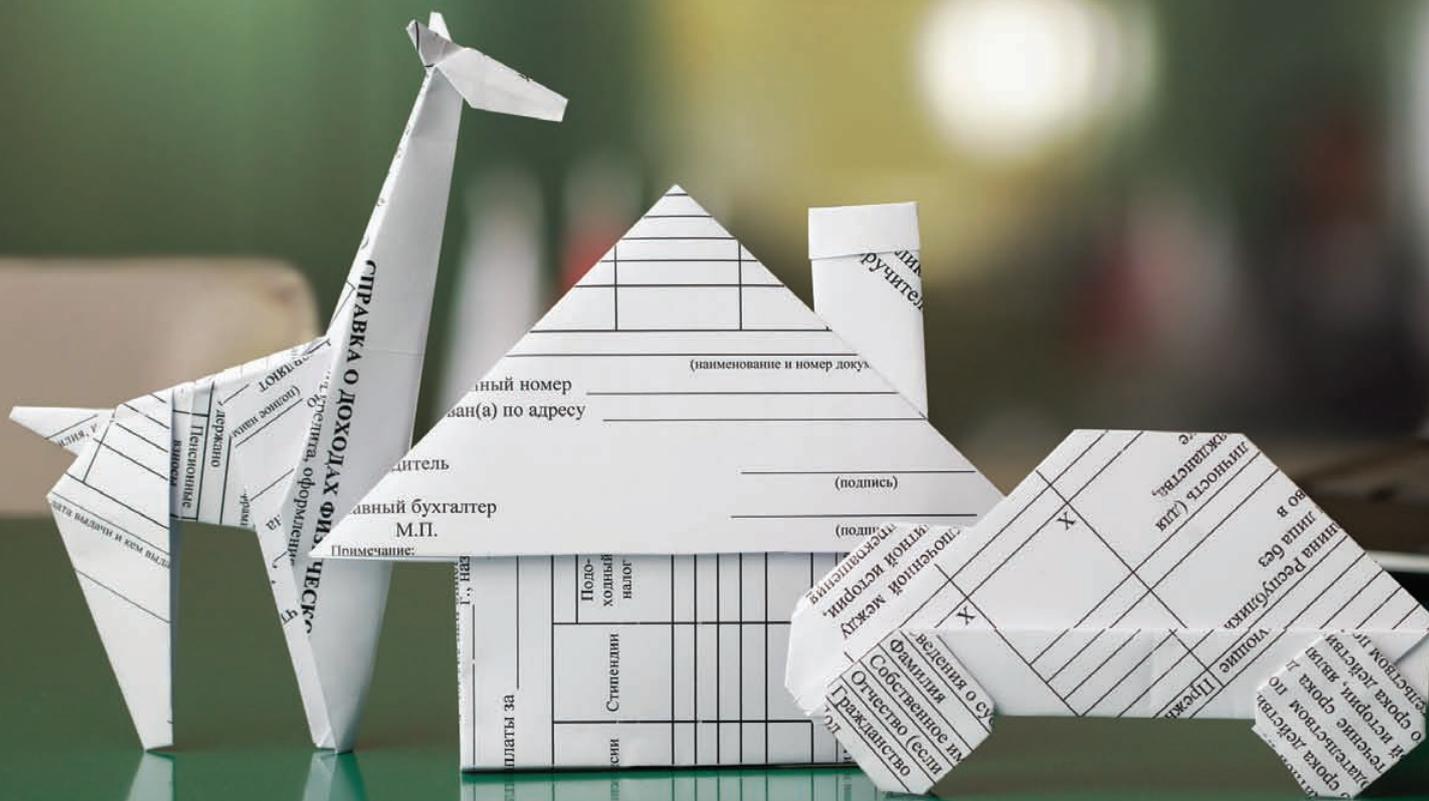
Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Вся информация действительна на момент сдачи номера в печать.

Отпечатано в ООО ТМ «АРГО-ГРАФИКС»,
ул. Гало, д. 148а
220131, г. Минск.
ЛП № 02330/110 от 30.04.2004 г.

КРЕДИТ ПРОВЕРЕНО ВРЕМЕНЕМ

МИНИМУМ ДОКУМЕНТОВ — МАКСИМУМ ВОЗМОЖНОСТЕЙ



- МЕЖДУНАРОДНАЯ КРЕДИТНАЯ КАРТОЧКА
- БЕЗ ПОРУЧИТЕЛЕЙ
- ВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ КРЕДИТНАЯ ЛИНИЯ

www.belarusbank.by

147

ВСЕГДА РЯДОМ!



БЕЛАРУСБАНК

УНП 100325912. ОАО «АСБ Беларусбанк»



ПРОГРАММА ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Теперь —
дело за малым...

ВСЕГДА РЯДОМ!

 БЕЛАРУСБАНК