

Казахстан и Новый шёлковый путь

**Важность единого видения на пути к новым
возможностям**



Предисловие

Новый шёлковый путь — уникальная возможность

Мало кто ожидал возрождения древних торговых путей, которые когда-то пересекали Евразийский континент. В XV веке европейские империи открыли новые морские пути и разработали современные суда, что привело к угасанию сети, которая некогда связывала всю Евразию. Ещё неожиданней стало то, что в 2013 году в Астане президент Си Цзиньпин объявил о создании инициативы «Один пояс — один путь». Медленно, но верно, правительства 65 государств, в настоящее время участвующих в этой инициативе, осознали важность вопроса и возможности для развития, которые открывают торговля и инвестиции в инфраструктуру. Сеть соединяет Азию, Европу и Африку и обещает ещё теснее интегрировать в глобальную сеть охваченные ею 4,4 миллиарда людей, способствуя обмену товарами и идеями.

Казахстан и его роль

Будучи девятым по величине государством в мире и крупнейшей страной, не имеющей выхода к морю, Казахстан выиграл меньше других стран от роста трансконтинентальной торговли и последующей промышленной революции. Политическая идеология Советского Союза и южные границы также представили мало возможностей для торговли в XX веке. Тем не менее, быстрое возрождение Шелкового пути и крупные вложения в инфраструктуру в течение следующего десятилетия предвещают возрождение Казахстана как торгового центра в Центральной Азии. С ежегодным ростом торговли между Китаем и Европой, и заметной тенденцией к увеличению стоимости более компактных и высокотехнологичных товаров, похоже что торговый баланс смещается в сторону более быстрых, хотя и более дорогостоящих железных дорог. В настоящее время 90% торговли между Китаем и Европой осуществляется судами, а менее 5% — по железной дороге. Дальнейшее вложение политического и финансового капитала может увеличить торговлю железнодорожным перевозками до 10% к 2025 году. Казахстан намерен значительно выиграть в качестве географического центра сухопутной части Нового шёлкового пути. Возникают бесчисленные возможности для торговли и промышленности, поскольку местные предприятия могут извлечь выгоду из снижения затрат на экспорт и импорт, а также из оказания услуг экспедиторам и железнодорожным перевозчикам.

Подготовка к успеху

Ключом к полному использованию предоставленной Казахстану возможности является адаптация своих крупнейших игроков и их бизнес-моделей к инициативе «Один пояс — один путь». Это означает сосредоточение внимания на международном транзите и клиентах. Это также означает развитие цифровой культуры, способной приспосабливаться к новым вызовам и возможностям при наличии адекватной инфраструктуры. Пока что Казахстан отстает от своих партнёров по Новому шёлковому пути с точки зрения цифровизации и следующих за ней выгод. Тем не менее, для Казахстана открыты широкие перспективы, и ему нужно действовать быстро.

Рахуль Гупта

Старший партнёр
PwC Казахстан

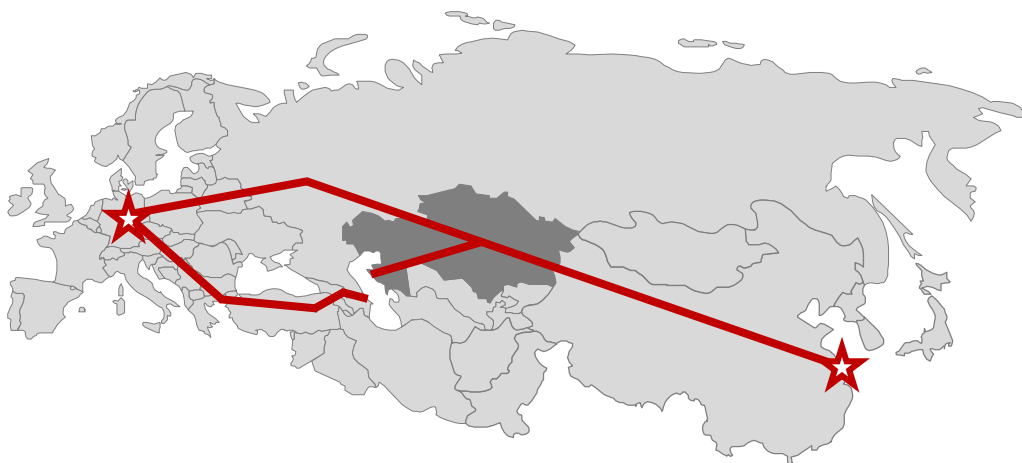
Евгений Орловский

Партнёр
PwC Россия

Новый шёлковый путь может изменить роль Казахстана в Центральной Азии

В сентябре 2013 года президент Си Цзиньпин представил видение Китая по вовлечению мира в воссоздание исторического Шёлкового пути в ходе выступления в Назарбаев Университете. Эта программа также известна как «Один пояс – один путь» (ОПОП) или «Инициатива «Пояс и путь»». Целью является развитие более тесных экономических связей, углубление сотрудничества и расширение точек развития в евразийском регионе. Эта речь и последующие заявления официально

задали предпосылки для создания расширяющейся сети железных дорог, автомобильных дорог, газопроводов и нефтепроводов, портов и городов, а также для инвестиций в современную инфраструктуру для воссоздания успешных древних маршрутов Шёлкового пути, но в соответствии со стратегией XXI века. К началу 2015 года стала определяться конкретная стратегия Пекина, когда руководство Китая обрисовало план ОПОП. По странам Центральной Азии запущены земельные реформы — и Казахстан играет ключевую роль.



Железнодорожные соединения между Дуйсбургом и Шанхаем через Казахстан

К 2017 году

186 млрд долл. США

К 2022 году

700 млрд долл. США

Инвестиции инициативы «Один пояс – один путь» направлены на развитие инфраструктуры трансконтинентальной торговли в Евразии. В долгосрочной перспективе значительная доля торговли между Китаем и Европой может пройти через этот маршрут, почти в два раза быстрее, чем по морю. Для бизнеса в Центральной Азии это означает бесчисленные возможности по капитализации новых торговых путей.

Источники:

1. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД), доклад о мировых инвестициях за 2016 год
2. Национальная комиссия развития и реформ Китая, Форум «Один пояс – один путь», 2017 год

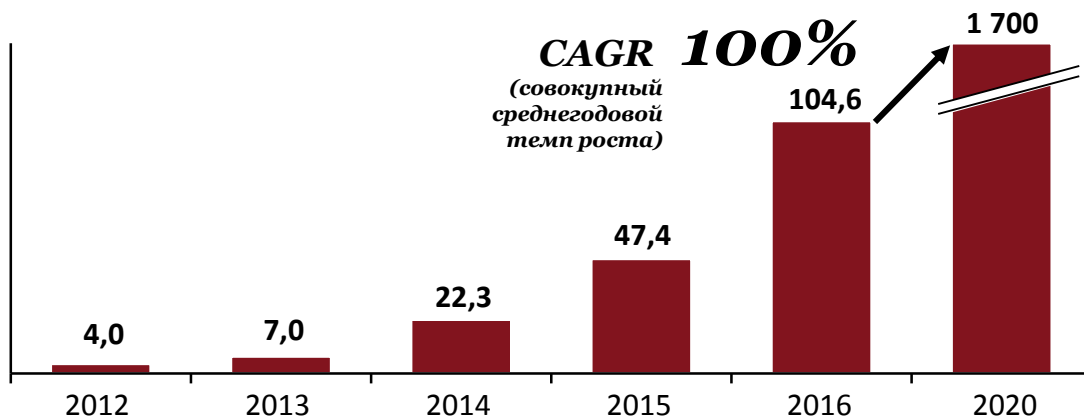
Инвестиции в инфраструктуру и последующие выгоды стали ключевыми факторами роста как для трансконтинентальной торговли, так и для экономики Казахстана



В Казахстане были сделаны значительные инвестиции в укрепление его позиций в качестве транзитного коридора. В том числе более 3,5 млрд долл. США в «Хоргос — Восточные ворота», сухой порт на восточной границе с Китаем. COSCO Shipping, один из крупнейших в мире поставщиков логистических услуг, и Lianyungang Port Holdings Group недавно приобрели доли в проекте, тем самым сделав его транснациональным, и предоставив казахстанской стороне возможность выиграть от огромного опыта партнёров.

Другие значительные инвестиции включают железную дорогу Шалкар-Бейнеу, Жезказган-Саксаульскую железную дорогу и Курыкский порт. В результате увеличение коридоров и пропускной способности укрепит роль Казахстана как транзитного региона. По оценкам «Самрук-Қазына», инвестиции в инфраструктуру будут ежегодно вносить вклад в экономическое развитие Казахстана на уровне 0,1%-0,2% в течение следующего десятилетия.

Транзитные контейнерные перевозки Азия-ЕС-Азия через Казахстан, тыс. TEU



Источники: КТЖ, McKinsey & Company, Самрук-Қазына

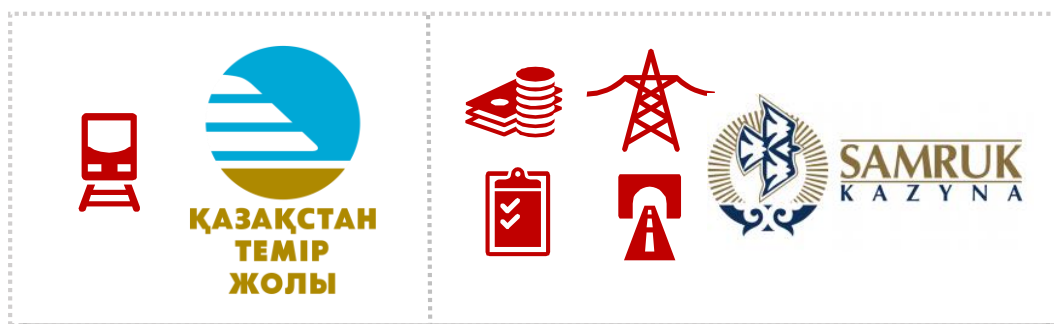
«Қазақстан темір жолы» и его акционер «Самрук-Қазына» играют центральную роль в развитии Казахстана в качестве транзитного пункта Шёлкового пути

Как и большинство цепочек поставок, ОПОП сильна лишь настолько, насколько сильно её самое слабое звено. Для казахстанского национального железнодорожного оператора и его материнской компании это означает, что они будут держать одинаковый темп, продвигаясь в модернизации своей инфраструктуры и бизнес-модели, равно как и их зарубежные партнёры.

Роль КТЖ в этом должна быть сосредоточена на совершенствовании

процессов для создания надежной платформы для транзита грузов через Казахстан, а «Самрук-Қазына» должна поддерживать долгосрочную цель развития мультимодальной транспортной системы, что включает значительные инвестиции в распределение электроэнергии и транспортную инфраструктуру, а также использование своего влияния для снижения регуляторных требований с целью облегчения бюрократических процессов, необходимых для транзитных перевозок через Казахстан.

Инструменты для достижения успеха в реализации ОПОП



Открытые пути

- Прозрачное ценообразование
- Упрощенный тариф
- Единая политика / регулирование
- Эффективность использования путей



Стандартизация

- Инфраструктура (сигнализация, безопасность)
- Биллинговая система
- Таможенное декларирование
- Транспортные документы



Инновации

- Цифровой союз в ЕАЭС
- Умная логистика
- Лёгкость заказа услуг
- Ориентированность на клиентов

Следующие важные шаги для «Қазақстан темір жолы» и «Самрук-Қазына», чтобы капитализировать «Один пояс – один путь»

Развитие цифровой культуры «Самрук-Қазына» и КТЖ

Без этого важного шага организация рискует не соответствовать стратегии, обозначенной ОПОП, а также рискует лишиться возможности идти в ногу с развитием инвесторов, клиентов и их клиентов.

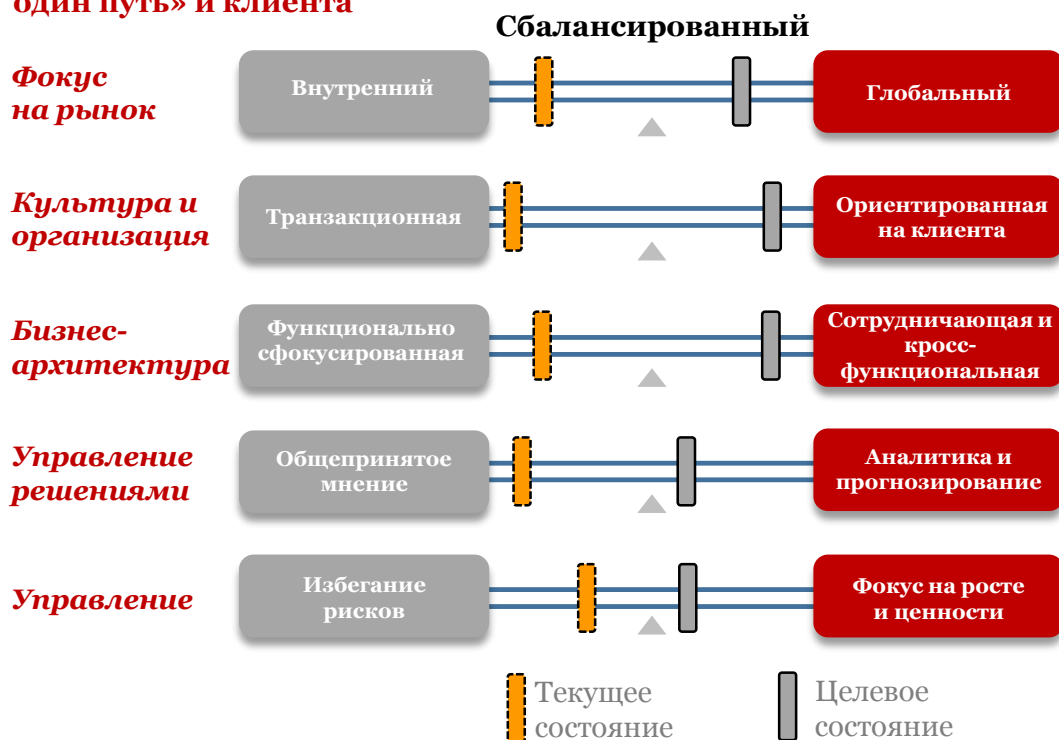
Создание цифрового присутствия и архитектуры позволит Казахстану далее развивать цели, которые он преследует со Всемирным Банком и ООН, чтобы продвигаться в списках стран для успешного ведения бизнеса.

Уход от аналоговой культуры		Переход к цифровой культуре
<ul style="list-style-type: none"> Основано на политиках и процедурах Вталкивание продуктов на рынок 	Клиенты и спрос	<ul style="list-style-type: none"> Выбор продуктов по предпочтениям клиентов Быстрое реагирование на потребности клиента
<ul style="list-style-type: none"> Сильная иерархия и медленное принятие решений Ориентация на процесс, задачи Сотрудники с заранее определенной работой («выполни свой задачу») Статус-кво и принятие барьеров 	Организация и принятие решений	<ul style="list-style-type: none"> Плоская иерархия и быстрое принятие решений Ориентация на результаты, продукт Уполномоченные сотрудники («найди способ достижения цели») Инновации и попытки преодоления барьеров
<ul style="list-style-type: none"> Хорошее понимание аналоговых клиентов и обучение на прошлом опыте Опыт и стабильность Однородные команды и разобщенность отделов Работа в рамках строго очерченных задач Предопределенное, предсказуемое развитие карьеры 	Культура, способы работы	<ul style="list-style-type: none"> Хорошее понимание цифровых клиентов и тенденций Видение, любопытство, мотивация, гибкость Смешанные команды и работа в сообществах Сильное сотрудничество Быстрый, непредсказуемый карьерный рост Быстрый запуск и обучение

Цифровые навыки и возможности начинаются с лидерства и людей. Скорость принятия решений и разработка продукта имеют решающее значение. Лидеры на вершине организации стремятся превзойти свои мечты, а не коллег. Цифровые лидеры берут идеи из многих источников, а не ТОЛЬКО от уважаемых экспертов. Цифровые лидеры всецело

сосредоточены на данных, анализе данных и непрерывном совершенствовании процессов. Путем прототипирования цифровые лидеры дают место ошибкам для того, чтобы скорее испытать успех. Идеи значат больше, чем просто опыт, и коммуникация и прозрачность — это ключевые черты, которые позволяют всем преуспеть.

Целевые изменения для КТЖ с фокусом на инициативу «Один пояс – один путь» и клиента



ОПОП ориентирована на транспорт, цепочку поставок, логистику и управление грузовыми перевозками через успешное и прибыльное управление железной дорогой. Чем быстрее КТЖ сможет реализовать изменения в своей бизнес-модели, тем скорее она сможет извлечь выгоду из инвестиций, которые китайские и международные финансовые учреждения запланировали в Казахстане и за его пределами.

Влияние на КТЖ и ценность для Казахстана значимы во многих отношениях. Модернизация системы управления, целевой операционной модели и деятельности КТЖ также привлекут внимание экспедиторов, сторонних логистических компаний, а также центров распределения и складского хранения.



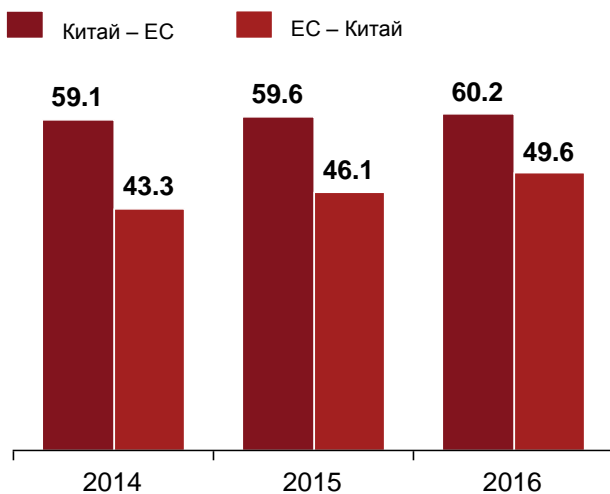
Казахстан может извлечь значительную выгоду из ОПОП, капитализируя доходы от транзита и обретая новые рынки для экспорта

Доходы от предоставления транспортных услуг

В ближайшие годы КТЖ и частные компании могут капитализировать новые существенные потоки доходов в связи с 10-кратным увеличением транзитных контейнерных перевозок. Когда бюрократические препятствия будут устранены, контейнерные транзитные поезда смогут максимально быстро и беспрепятственно проходить через территорию Казахстана.

Частные поставщики логистики внимательно следят за развитием ОПОП и увеличением возможностей Казахстана в качестве транзитного коридора. Его центральное положение в маршруте Азия — ЕС делают его идеальным местом для создания рынка для **транспортных услуг**, таких как прокат подвижного состава, логистические решения и перевозка грузов. Транзитные операции приносят наибольший доход на тонну за километр для КТЖ. Поэтому ожидается, что транзит станет значительным источником дохода для Казахстана, и если услуги железных дорог будут оптимизированы, а правила будут упрощены, возникнет динамичная и прибыльная отрасль внутренней логистики, как в прошлом тысячелетии, когда древние кочевые торговцы связывали Восток и Запад.

Новые экспортные рынки и избыточные грузовые мощности по маршруту Европа - Китай принесут пользу местным производственным отраслям



Торговля между Китаем и ЕС 28 в млн. тонн

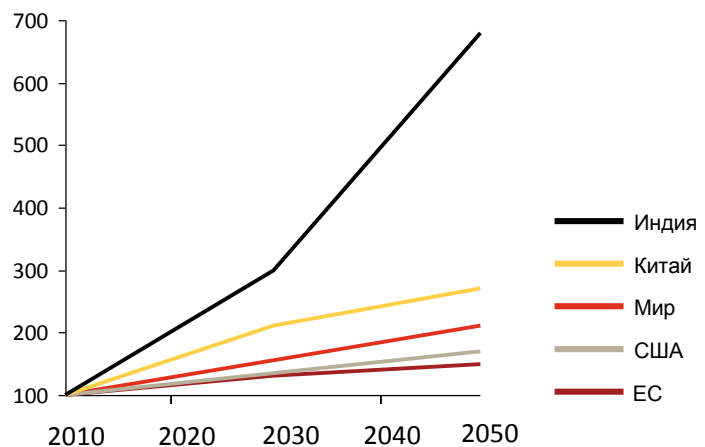




Торговля между ЕС и Китаем с точки зрения веса и стоимости ежегодно увеличивается. ОПОП позволит быстрее поставлять более качественные товары, такие как электроника и продукты питания премиум-класса. Поезда всё больших объёмов будут пересекать Евразию, а улучшенная инфраструктура позволит им перевозить больше контейнеров.

На территории Казахстана будет создана новая крупная торговая артерия. Улучшенная логистическая экосистема позволит казахстанским производителям продуктов питания, машин, изделий из кожи и любой другой развивающейся промышленности быстро выходить на зарубежные рынки. Активный торговый баланс Китая в ЕС означает, что многие поезда будут возвращаться из ЕС с пустыми контейнерами. Низкая контейнерная загрузка на обратном пути может позволить казахстанским производителям снижать свои затраты на перевозку, импортируя продукты в ЕС и для экспорта в Китай. Новая экосистема отраслей может расти на Новом шёлковом пути и приносить пользу народам Центральной Азии.

Спрос на грузовые перевозки растёт во всем мире

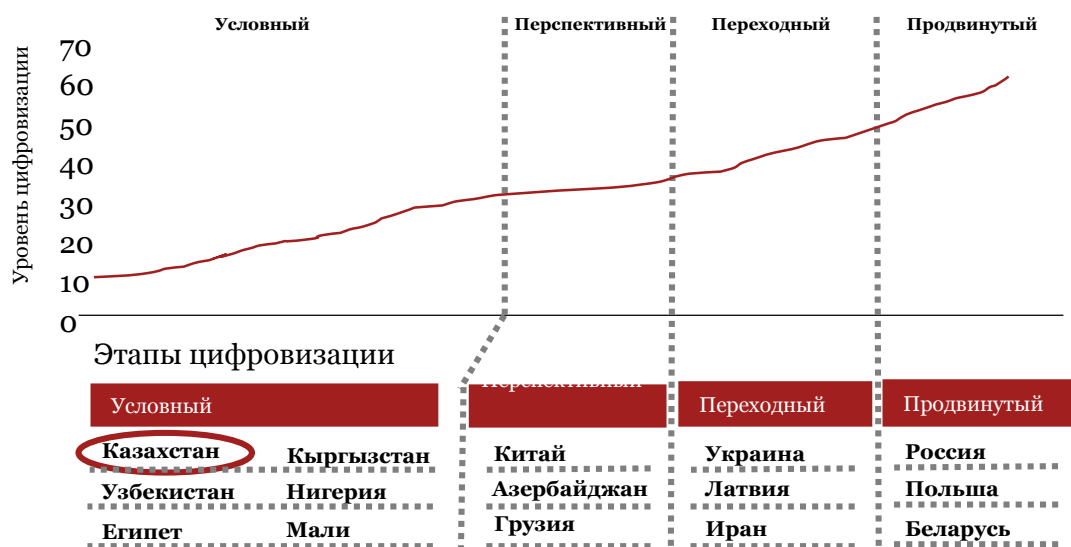


На этом возможности не заканчиваются. По мере роста спроса на грузовые перевозки по всему миру появятся новые игроки, и центральное положение Казахстана будет способствовать дальнейшему укреплению его позиций в качестве транзитного узла. В частности, ожидается, что к 2050 году индийские грузовые перевозки увеличатся почти в семь раз, расширяя возможности для Казахстана.

Роль ОПОП как части глобальной торговли будет возрастать, а вместе с ней и возможность Казахстана извлечь из этого выгоду.

Источник: Международное энергетическое агентство

Казахстан отстает по ключевым показателям, которые влияют на состояние экономики, управление и успешную реализацию инициативы «Один пояс – один путь»



Источник: аналитика Strategy&

Чтобы максимально извлечь выгоду из ОПОП, Казахстану целесообразно использовать новые источники экономического роста и эффективности. В настоящее время уровень цифровизации в Казахстане «условный», в то время как Россия и Китай добились значительных успехов в течение последнего десятилетия. Новые реформы и применяемая передовая практика помогут сократить разрыв между Казахстаном и его партнёрами по ОПОП с точки зрения экономической эффективности, прозрачности и доступа к государственным услугам.



Вывод

ОПОП предоставляет Казахстану возможность вновь стать ключевым регионом, связывающим глобальную торговлю. Когда Чжан Цянь, китайский чиновник династии Хань, основавший древний Шёлковый путь, впервые отправился в путешествие на запад, его встретили жители Центральной Азии с привлекательными товарами и серебром, пригодным для торговли. В течение пятнадцати веков эта торговая артерия росла, пока Васко да Гама не обнаружил маршрут торговли с Востоком вокруг Африки. Современные рыночные и геополитические тенденции обещают возродить древние артерии. Это самая большая возможность для роста, которая выпала Казахстану после обретения независимости. Крупнейшими заинтересованными сторонами в стране являются национальные компании, которым за предстоящие годы необходимо обеспечить свою готовность к поддержке огромных объемов транзита через страну. Они должны понимать важность Нового шёлкового пути и уделить ему такое внимание, какого он заслуживает. Это означает, что в ближайшее время необходимы значительные перемены.

Для более подробного разговора:



Рахуль Гупта
Старший партнёр
Тел.: +7 703 362 491
rahul.gupta@pwc.com



Евгений Орловский
Партнёр
Тел.: +7 495 223 5176
evgeniy.orlovskiy@ru.pwc.com



Торстен Тиме
Директор
Тел.: +7 701 543 4936
thieme.torsten@kz.pwc.com



Эдгард Кремер
Аналитик
Тел.: +7 778 999 4686
edgard.kramer@kz.pwc.com

www.pwc.kz

© 2017 PwC. Все права защищены. Дальнейшее распространение без разрешения PwC запрещено. "PwC" относится к сети фирм-участников ПрайсуотерхаусКуперс Интернешнл Лимитед (PwCIL), или, в зависимости от контекста, индивидуальных фирм-участников сети PwC. Каждая фирма является отдельным юридическим лицом и не выступает в роли агента PwCIL или другой фирмы-участника. PwCIL не оказывает услуги клиентам. PwCIL не несет ответственность в отношении действий или бездействий любой из фирм-участников и не контролирует их профессиональную деятельность, и ни при каких обстоятельствах не ограничивает их действия.