



# содержание contents

investment



## Contributors



Талайбек  
Койчуманов  
Talaibek  
Koichumanov



Рафкат  
Хасанов  
Rafkat  
Hasanov



Санжар  
Муканбетов  
Sanjar  
Mukanbetov



Римма  
Киселева  
Rimma  
Kiseleva

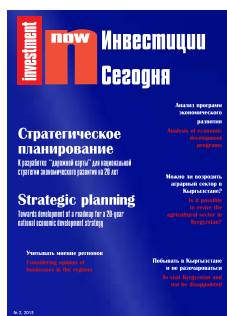


Гульнара  
Шамшиева  
Gulnara  
Shamshieva



Урмат  
Акматов  
Urmat  
Akmatov

Стратегическое планирование: сила и слабость <i>Strength and weaknesses of strategic planning</i> .....	3
Единое окно как средство борьбы с бюрократией <i>Single window as a means of combating bureaucracy</i> .....	10
Побывать в Кыргызстане и не разочароваться <i>To visit Kyrgyzstan and not be disappointed</i> .....	13
Какая экономическая политика поможет Кыргызстану увеличить экспорт? <i>What economic policies will help boost exports from Kyrgyzstan?</i> ...	18
Можно ли возродить аграрный сектор в Кыргызстане? <i>Is it possible to revive the agricultural sector in Kyrgyzstan?</i> .....	22
Учитывать мнение регионов <i>Considering opinion of businesses in the regions</i> .....	31
За опытом в Малайзию и Монголию <i>Study tour to Malaysia and Mongolia</i> .....	36
Инвестиционное исследование МДС <i>IBC Investment Survey</i> .....	39
Исследование: опыт Молдовы <i>Survey: Moldova's experience</i> .....	47
Грузия: Исследование стратегии экономического развития <i>Georgia: Economic development strategy desk research</i> .....	48
Хорошая традиция <i>Good tradition</i> .....	50
Новые члены МДС <i>New IBC members</i> .....	52
Списки членов МДС <i>IBC members lists</i> .....	54



Редактор  
Лидия Савина

Editor  
Lidia Savina

lidia@ibc.kg  
Tel.: +996 (312) 623801

Журнал «Инвестиции сегодня» издается МДС. Распространяется бесплатно. Авторское право МДС – 2005. Отпечатано в типографии "Continent Print"

Фотограф Максим Шубович  
Photographer Maxim Shubovich

Компьютерная верстка Святослав Силантьев  
Computer design by Sviatoslav Silantiev

Особая благодарность члену МДС, компании Expert English Editing и лично Харви Вагару за корректуру и редактирование английских текстов.  
Special thanks to the IBC member Expert English Editing and personally Harvey Wagar for English proofreading and editing.

## Уважаемые читатели!

Этот выпуск журнала «Инвестиции сегодня» подготовлен в рамках проекта по разработке дорожной карты для создания долгосрочной стратегии экономического развития Кыргызстана.

Консорциум в составе Международного делового совета и ОО «Поддержка партнерства государства и бизнеса» провел анализ разработанных ранее стратегий экономического развития Кыргызстана, оценку эффективности международной помощи, оказываемой нашей стране, и изучил опыт других стран. Анализ выполнен в рамках Программы местного развития, финансируемой USAID.

В своем исследовании эксперты попытались ответить на следующие вопросы: Почему прошлые национальные стратегии, такие, как Комплексная основа развития, Национальная стратегия сокращения бедности, среднесрочные программы развития и многие другие, не достигли своих целей? Насколько деятельность донорских организаций благоприятствует развитию экономики нашей страны, и благоприятствует ли вообще?

Эксперты пришли к заключению, что принятые ранее стратегические документы не содержали детально разработанных процедур исполнения этих стратегий. Частному сектору как важному субъекту стратегического планирования зачастую отводилась формальная роль в разработке стратегий, что делало эти документы менее эффективными и объективными. Кроме того, в процесс разработки стратегий необходимо активнее привлекать местное экспертное сообщество.

Рекомендации, представленные консорциумом по приоритетным направлениям, могут заложить основу для дорожной карты долгосрочного развития на основе прямого участия бизнес-сообщества. В нашем журнале представлено мнение не только ведущих экспертов, но и представителей бизнеса из различных регионов страны.

С уважением,

**Актилек Тунгатаров,**  
Исполнительный директор МДС



## Dear readers,

This *Investment Now* issue has been prepared in connection with the project to develop a roadmap for a long-term strategy of economic development of Kyrgyzstan. The project is funded by the USAID Local Development Program.

A Consortium of the International Business Council (IBC) and the Public Association "Public-Private Partnership Support" (PPPS) conducted an analysis of previously developed national economic development programs, evaluated effectiveness of foreign aid rendered to our country, and studied best international practices.

In their study, the experts tried to answer the following questions: Why did the previous national strategies such as Comprehensive Development Framework, National Strategy for Poverty Reduction, Mid-term Development Programs and many others not achieve their goals? How do the activities of donor organizations affect the development of our economy? Is there any positive result from their activity?

Experts concluded that the previously adopted strategies did not contain detailed procedures for implementation of those strategies. Often, the private sector played just a formal, bureaucratic role in the development of strategies, and that made those documents less effective and objective.

In addition, the local expert community should be more actively involved in the policy development process.

The recommendations presented by the Consortium for the priority areas can lay the foundation for development of a roadmap for a long-term national economic strategy based on the direct involvement of the business community.

In this issue we gave the floor not only to leading experts, but also to business representatives from different regions of the country.

Sincerely yours,

**Aktilek Tungatarov,**  
IBC Executive Director

# Стратегическое планирование: сила и слабость

## Strengths and weaknesses of strategic planning

**Эксперты консорциума провели анализ программ  
экономического развития и поддержки частного сектора**

***A Consortium of experts conducted an analysis of economic  
development and private sector supporting programs***

***Консорциум экспертов МДС и ОО «Поддержка партнерства государства и бизнеса» в рамках Программы местного развития, финансируемой USAID, провел анализ программ экономического развития и поддержки частного сектора. Группу экспертов, проводивших исследование, возглавили известные экономисты Талайбек Койчуманов и Рафкат Хасанов.***

Эксперты провели анализ восьми программ развития страны, включая пять национальных программ, содержащих экономические стратегии ускорения экономического роста, и три программы поддержки предпринимательства. Это Комплексная основа развития Кыргызской Республики до 2010 года (КОР), Национальная стратегия сокращения бедности на 2003–2005 годы (НССР), Стратегия развития страны на 2007–2010 годы (СРС–1), Стратегия развития страны на 2009–2011 годы (СРС–2), Национальная стратегия устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013–2017 годы (НСУР), а также Государственные программы развития предпринимательства в КР на 2001–2003 гг., 2004–2005 гг., и 2006–2008 гг.

Эти программы охватывают период с 2000 года, потому что именно после 2000 года отсутствует позитивная и устойчивая динамика экономического развития, при этом в этих программах указано, что в их разработке принимали участие доноры и бизнес-сообщество.

Все программы нацелены на развитие экономики в целом и отдельных ее секторов. Од-



Талайбек Койчуманов.  
Talaiybek Koichumanov.



Рафкат Хасанов.  
Rafkat Hasanov.

***A Consortium of experts from the IBC and the Public Association “Public-Private Partnership Support” (PPPS) conducted an analysis of economic development programs and support for the private sector. The survey was held within the framework of the Local Development Program funded by USAID. Well-known economists Talaiybek Koichumanov and Rafkat Hasanov headed the group of experts who conducted the study.***

The experts analyzed eight programs that were developed in the country, including five national strategies to accelerate economic growth, and three programs to support entrepreneurship. These were the Comprehensive Development Framework of the Kyrgyz Republic until 2010 (CDF), the National Poverty Reduction Strategy for 2003–2005 (NPRS), the Country Development Strategy for 2007–2010 (CDS–1), the Country Development Strategy for 2009–2011 (CDS–2), and the National Sustainable Development Strategy for the Kyrgyz Republic for 2013–2017 (NSDS); as well as the Public Enterprise Development Programs for 2001–2003, 2004–2005 and 2006–2008.

These programs cover periods after 2000, because after 2000 there were no positive and sustainable patterns for economic development, while those programs indicated that donors and the business community participated in their development.

All programs were focused on the development of the economy as a whole and its particular sectors. However, the GDP growth rate showed only a slight impact of the programs on the

нако темпы роста ВВП свидетельствуют скорее о незначительном влиянии программ на фактическое состояние экономики. Тренды роста ВВП (рис.1) и доли малого и среднего бизнеса (рис.2) свидетельствуют о неустойчивости роста ВВП и скорее о замедлении темпов роста, чем об их ускорении.

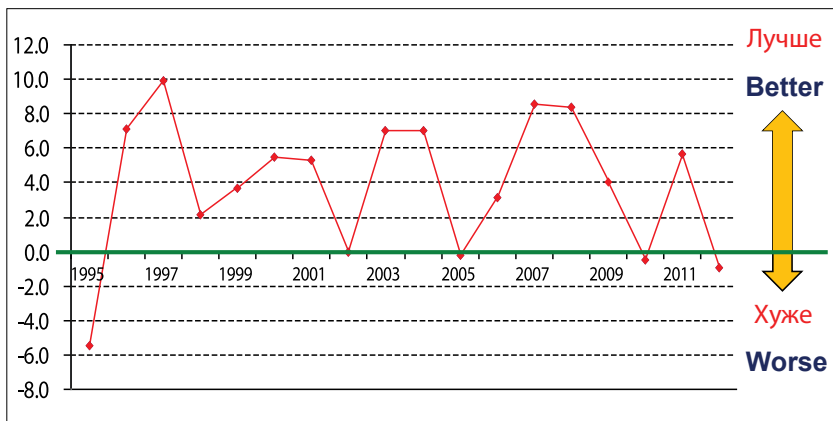


Рисунок 1. Темпы роста ВВП (1995–2012 гг.)

Figure 1. GDP growth rate (1995–2012)

Эксперты попытались ответить на ряд вопросов. Насколько отвечали принятые программы реалиям того времени? Определены ли сильные и слабые стороны экономических процессов, происходивших в стране, а также возможности и угрозы? Иначе, был ли проведен SWOT-анализ — метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект. Все факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы).

Поскольку в программах формально не было проведено SWOT-анализа, он был выполнен авторами исследования. С помощью SWOT-анализа эксперты выявили факторы, которые содействовали выполнению программы либо усложняли этот процесс. Как уточнили эксперты, SWOT-анализ был построен на основании изучения программногo документа, а не реальной ситуации в экономике того времени.

Исследуя программы, эксперты обнаружили ряд недостатков, которые препятствовали успешному выполнению намеченных планов. Так, нечеткая формулировка угроз не позволила заложить основу правильного формулирования стратегического целеполагания посредством смягчения этих угроз, считают эксперты.

Например, КОР указывала возможности экономического развития, но не указывала, каким образом их использовать, в частности, «преимущества членства в ВТО». Это стало слабостью системы государственного управления. КОР также предусматривает возможность завершения реорганизации, разгосударствления и приватизации государственных предприятий в ряде секторов, например, в энергетике, но не предоставляет механизмов реализации этих предложений, что привело к росту коррупции и падению эффективности этого сектора.

actual state of the economy. Trends in the GDP growth (Fig. 1) and the share of small and medium enterprises (Figure 2) indicate instability of the GDP growth and show slowdown but not acceleration.

Experts tried to answer some questions. Did the adopted programs correspond to the realities of that time? Did the programs determine the strengths and weaknesses of the economic processes which took place in the country, and their opportunities and threats? Otherwise, was a SWOT-analysis conducted? SWOT-analysis is a method of strategic planning used to evaluate the factors and events that can affect a project. All the factors are divided into four categories: strengths, weaknesses, opportunities and threats.

Since a SWOT-analysis was not conducted by the programs, it was carried out by the authors of the study. With a SWOT-analysis, experts identified factors that contributed to the implementation of programs or complicated the process. As the experts specified, the SWOT-analysis was built on the basis of study of the policy document but not the real situation in the economy of that time.

Investigating the programs, experts found a number of shortcomings that prevented the successful implementation of the plans. Thus, the vague wording of threats did not allow proper strategic goal-setting through the mitigation of risks, the experts stated.

For example, the CDF discussed opportunities for economic development but did not explain how to use them, in particular, the benefits of WTO membership. That was the weakness of the government system. The CDF also provided for the completion of the reorganization and privatization of public enterprises in a number of sectors, such as the energy sector, but did not provide mechanisms for the implementation of those proposals, which led to an increase in corruption and a decrease of the sector's efficiency.

Corruption issues were set aside and hidden behind a common phrase «inefficiency of public administration.»

The authors estimated the programs' adherence to criteria for their development and concluded that the programs did not pay

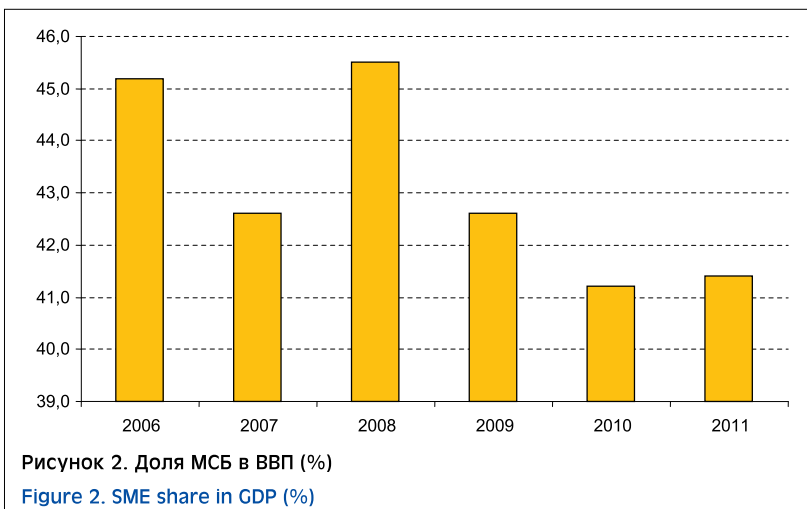


Рисунок 2. Доля МСБ в ВВП (%)

Figure 2. SME share in GDP (%)

Вопросы коррупции вообще были обойдены и скрыты за общей фразой «неэффективность системы государственного управления».

Авторы провели оценку соответствия программ определенным критериям их разработки и пришли к выводу, что ряду главных элементов стратегического планирования уделялось либо недостаточно внимания, либо не уделялось вовсе. Так, при финансировании программ не были реально оценены имеющиеся ресурсы. В отношении участия заинтересованных сторон (стейкхолдеров) эксперты отметили формальный подход, как правило, сводящийся лишь к констатации участия.

Эксперты подчеркнули, что формальное включение элементов стратегического планирования в программы еще не гарантирует высокого качества разработанной программы. Во-первых, эти элементы должны быть разработаны в соответствии с определенной методологией и соответствовать экономическим реалиям страны. Во-вторых, они должны быть согласованы между собой, что, на взгляд авторов, не было достигнуто ни в одной программе.

В отношении экспорта сложилась еще более пессимистичная ситуация. Амбициозные цели, особенно последних программ, не стимулировали относительного роста экспорта, и к 2011 году он составил лишь 33,4% ВВП по сравнению с 37,3% 2000 года, что свидетельствует о провале экономической политики экспорта.

Во всех программах указаны одни и те же приоритеты – сельское хозяйство и переработка, горнодобывающая промышленность, электроэнергетика, транспорт и туризм.

Такой широкий подход ошибочен, считают эксперты. Теория, а главное, практика сравнительных преимуществ говорит о невозможности иметь широкий ряд продуктов, обладающих ими. Следовательно, изначальный посыл программ в отношении приоритетов неверен.

Консорциум также исследовал основные межсекторальные направления, которые, на взгляд авторов, в обязательном порядке должны быть рассмотрены в программе: антикоррупционная политика; политика развития экспорта; политика развития частного сектора.

Наиболее полно межсекторальное направление рассмотрено в НСУР. Если в СРС-1 этот вопрос был поднят, то в СРС-2 он был практически проигнорирован.

Во всех стратегических документах отражены вопросы развития частного сектора, но главные цели до сих пор не достигнуты.

Каждая из программ предполагает проведение реформ экономической политики по нескольким направлениям, что означает, что ресурсы государства размываются среди несчетного числа поднаправлений, и отсутствует четкая последовательность в реформах.

enough attention to a number of the key elements of strategic planning. The available resources were not realistically evaluated when planning the financial part of the programs. Commenting on the participation of stakeholders in the development of programs, the experts noted the formal approach, which as a rule was limited to a mere statement of participation.

The experts stressed that the formal incorporation of the elements of strategic planning in the program does not guarantee that a quality program will be developed. First, those elements should be designed in accordance with a particular methodology and meet the economic realities of the country. Secondly, they should be agreed among program participants, and this was not achieved in all programs, the experts believe.

The situation is even more pessimistic in the export policy, they said. Ambitious goals, especially in the recent programs, did not induce growth of exports, and in 2011 it was only 33.4% of GDP compared to 37.3% in 2000. This shows the failure of export policy.

Each program planned economic policy reforms in several areas. This means that the resources of the state were split among the countless sub-clusters, and there was no clear sequence of reforms, concluded experts.

The consortium also studied the main intersectoral areas that, in their opinion, must necessarily be considered in any program: anti-corruption policy, the export development policy, and the private sector development policy.

The NSDS considered the intersectoral areas most fully. The CDS-1 just raised this issue but the CDS-2 ignored it.

All policy documents provided for the development of the private sector, but the main goal was not achieved.

It is not clear to what extent the implementation of the programs was supported by financial resources and human potential. A matrix and its monitoring mechanisms were not provided.

Due to the lack of strategy execution control mechanisms and incentives for performance as well as punitive measures for the failure to perform the programs, not all of the detailed planned measures were implemented.

Poor discipline and performance policy resulted in the failure of a number of components and subcomponents of the strategy.

**The National Sustainable Development Strategy for the Kyrgyz Republic for 2013–2017 (NSDS) was approved on January 21, 2013, by the Decree of the President. The NSDS was the first public document showing the main areas of political, economic and social development of the country that was created in a new format reflecting the political structure of the country.**

According to the experts, in general, the NSDS is more a concept than a strategy in its classic sense, as the document does not have a logically verified structure and a correlation between its sections. There is no analysis and justification in the strategy, and many aspects are declarative. The document lacks key components

Не ясно, в какой мере реализация программ была поддержана финансовыми ресурсами и человеческим потенциалом. Матрица мониторинга и его механизмы не представлены.

Несмотря на подробность и тщательность проработки запланированных мер, не все из них были реализованы, что стало результатом отсутствия в стратегии механизмов контроля исполнения, мер поощрения за выполнение и «карательных» мер за срыв выполнения намеченного.

Низкий уровень исполнительской дисциплины, слабый потенциал ответственных вовлеченных специалистов привели к срыву реализации ряда компонентов и подкомпонентов стратегии.

**Национальная стратегия устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013–2017 годы (НСУР) была утверждена 21 января 2013 года Указом Президента. НСУР является первым государственным документом, обозначающим основные направления политического, экономического и социального развития страны, разработано в новом формате политического устройства страны.**

По мнению авторов исследования, в целом НСУР представляет собой не столько стратегию в классическом понимании, сколько просто концепцию, так как в документе отсутствуют логически выверенная структура и взаимосвязь разделов, нет анализа и обоснования, а многие аспекты прописаны декларативно. Отсутствуют такие важнейшие компоненты, необходимые для любой стратегии, как ресурсное обеспечение, мониторинг и оценка, матрица мер.

В стратегии реализован неплохой подход – реализация национальных проектов, однако их недоработка может привести к срыву выполнения намеченного.

При этом авторы исследования отмечают, что «наличие хотя бы такого документа может послужить толчком для следующих шагов, как то доработка и дополнение НСУР». В Кыргызстане есть все условия для реализации этого проекта.

Разработка НСУР должна повлечь за собой разработку подобных стратегий по всем отраслям экономики (секторальный аспект), по всем сферам жизнедеятельности общества (социальный блок), а также отдельных стратегий развития для каждой из областей Кыргызстана (региональный аспект).

По мнению авторов, в НСУР не проработаны вопросы регионального развития. И что очень важно, меры стратегии не подкреплены ресурсным обеспечением. Это может стать причиной либо срыва их реализации, либо неполноценного выполнения. Более того, в НСУР не предусмотрены мониторинг и оценка реализации каждого из компонентов и подкомпонентов стратегии.

**Государственные программы развития предпринимательства в Кыргызской Республике**, разработанные на 2–3 года, были направлены на обеспечение устойчивого развития предпринимательства, проведение целенаправленной и согласо-

necessary for any strategy, such as resource support, monitoring and evaluation, and a matrix of measures.

According to experts, the strategy has a good approach – implementation of national projects, but its imperfection can lead to a failure of the planned measures.

The authors of the study note that the development of such a document could at least provide the impetus for the next steps, such as updating of and additions to the NSDS. In Kyrgyzstan, there are all the conditions necessary for the realization of this project.

Development of the NSDS will lead to the development of similar strategies for all sectors of the economy (sectoral aspect), in all fields of social life (social aspect), as well as individual development strategies for each region of Kyrgyzstan (regional aspect).

According to the experts, the issues of regional development were not considered properly in the NSDS. And the measures suggested by the strategy were not supported by provision of necessary resources. This can result in a failure of implementation, or partial performance, of the strategy. Moreover, the NSDS did not provide monitoring and evaluation of each component and subcomponent of the strategy.

**The state entrepreneurship development programs of the Kyrgyz Republic**, designed for 2–3 years, were aimed at ensuring the sustainable development of business, and conducting of focused and coordinated work of state, public and private institutions in the field of entrepreneurship.

The programs aimed to support entrepreneurship by improving the state regulatory policy, reforming the financial and credit and investment support, and infrastructural, informational and methodological support of entrepreneurship.

The dynamics of exports indicators is even more discouraging. Ambitious goals, especially in recent programs, did not promote the growth of exports, and in 2011 it was only 33.4% of GDP compared to 37.3% in 2000. These dynamics demonstrate the failure of the export policy, concluded experts.

All strategic development programs designated the agricultural sector as the highest priority, and announced agriculture's share of value added in GDP.

Unfortunately, it appears that none of the plans was implemented. Experts believe that the creation of the necessary legal framework is the most tangible and effective policy. However, the planned legal acts had not been adopted since the beginning of the CDS-1 until the deadline for completion the CDS-2.

The need to create a necessary legal framework is mentioned only twice in the NSDS but those were not priority issues. One can think that legal acts are ready for further reforms in the agricultural sector, although a whole set of laws was not passed.

The experts were encouraged by the positive fact that of 76 national projects mentioned in the NSDS, 24 projects (almost 32%) will be implemented in the agro-industrial complex. However,

ванной работы государственных, общественных и частных структур в сфере развития предпринимательства.

Программы направлены на поддержку предпринимательства путем совершенствования государственной регуляторной политики, реформирования финансово-кредитной и инвестиционной поддержки, инфраструктурное, информационное и научно-методическое обеспечение развития предпринимательства.

Эксперты пришли к выводу, что цели программ были определены поверхностно. Соответственно, невозможно точно определить, что задачи в соответствии с целью поставлены правильно.

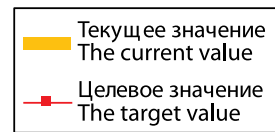
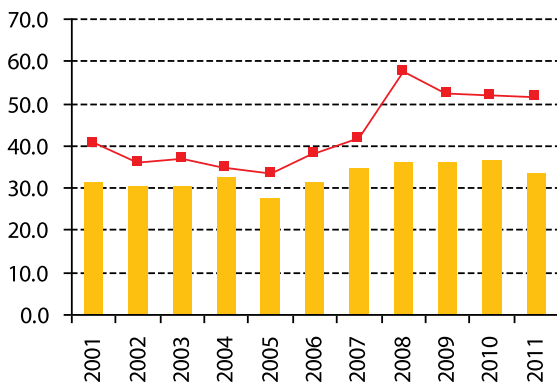


Рисунок 3. Динамика целевых и фактических показателей экспорта: доля экспорта в ВВП.

Figure 3. Dynamics of target and actual performance of exports: the share of exports in GDP.

Динамика таких же показателей по экспорту еще более обескураживающая. Фактически можно признать, что амбициозные цели, особенно последних программ, не стимулировали относительный рост экспорта, к 2011 году он составил только 33,4% ВВП по сравнению с 37,3% 2000 года. Такая динамика свидетельствует о провале экспортной политики.

Все стратегические программы развития выделяют сельскохозяйственный сектор экономики страны как наиболее приоритетный, озвучивая при этом долю добавленной стоимости АПК в ВВП.

К сожалению, складывается впечатление, что ничего из запланированного реализовано не было. Примером тому может служить (на взгляд авторов отчета) те меры политики, которые, как представляется, носят наиболее ощутимый и действенный характер – создание необходимой нормативно-правовой базы. Запланированные необходимые НПА так и не были приняты с начала реализации СРС-1 до крайнего срока завершения процесса реализации СРС-2.

В НСУР создание необходимой нормативно-правовой базы упоминается лишь дважды, но не по приоритетным аспектам, например, связанным с развитием оптовых фьючерсных рынков. Создается впечатление, что в аграрном секторе в плане НПА все готово для дальнейших реформ, хотя целый пласт законов не был принят.

Единственным положительным фактором (с точки зрения авторов отчета) является то, что в НСУР из так называемых национальных проектов (всего 76) в АПК планируется реализовать 24 (почти 32%). Однако при этом стоимость этих

the cost of these projects amounts to only 1.3% of the total project portfolio.

Summarizing the results of the study, the authors stressed that all development strategies were too large and complicated for the perception of the common population of the country. Moreover, the documents sometimes contained excessive details.

Experts defined the weaknesses of the programs: first, there are no sections on SWOT-analysis in them; second, the programs do not provide resource support; and third, they do not provide monitoring and evaluation systems. As a result, policy documents do not provide a complete picture of the current situation, strengths, weaknesses, opportunities and threats of the document.

	КОР CBD (2001– 2010)	НССБ NPRS (2003– 2005)	СРС-1 CDS-1 (2007– 2010)	СРС-2 CDS-2 (2009– 2011)
<b>План Plan</b>	36,8	35,0	42,9	52,0
<b>Факт Results</b>	32,7	30,1	35,8	35,3

Таблица 1. Средние темпы роста доли экспорта в ВВП

Table 1. The average rate of growth of the share of exports in GDP

Each policy document should contain a detailed budget for the duration of the program for specific activities and should also take into consideration sources of financing (through the budget, the private sector and donors) and indicated confirmed funding.

All programs do not contain investigation of the root causes of the failure of economic policy in many sectors. One of the most obvious factors is ignoring corruption. At the same time, all the programs are characterized by a very broad approach to the definition of priorities in the real sector and economic policy. This means that a logical sequence of reforms was not built, and the very limited resources of the country are to be allocated thinly among many priorities.

A monitoring system is usually built on a formal assessment of events and never on a qualitative assessment of the number of inter-related documents. It is necessary not only to monitor the execution of formal policy documents, but also to evaluate the qualitative change in the situation. In this case, the expected results should be more clear and measurable, the experts concluded.

проектов составляет только 1,3% от общей суммы портфеля этих проектов.

Обобщая результаты исследования, авторы подчеркнули, что все стратегии развития слишком объемные и сложные для восприятия простым населением страны, порой они страдают излишней детализацией.

Самыми слабыми местами в программах являются отсутствие разделов по SWOT-анализу, непроработанность вопросов ресурсного обеспечения и системы мониторинга и оценки.

Программные документы не предоставляют полной картины текущей ситуации, сильных и слабых сторон, возможностей и угроз реализации документа.

В отношении ресурсного обеспечения каждый программный документ должен содержать индикативный бюджет на годы действия программы по конкретным мероприятиям, также должны быть определены источники финансирования (в том числе за счет бюджета, частного сектора или доноров) и указано подтвержденное финансирование.

Все программы страдают отсутствием определения корневых причин провала экономической политики государства во многих секторах. Одним из наиболее очевидных факторов является игнорирование вопросов коррупции. В то же время, все программы характеризуются слишком широким подходом к определению приоритетов как в реальном секторе, так и по вопросам экономической политики. Это означает, что логическая последовательность реформ не выстроена, и весьма ограниченные ресурсы страны размывались среди большого количества приоритетов.

Очень слабо представлен анализ выполнения предыдущих программ, их ошибок. Не видно, чтобы уроки из этих ошибок были извлечены.

Система мониторинга в текущих документах строится, как правило, на формальной оценке выполнения мероприятий и никогда – на качественной оценке выполнения ряда взаимосвязанных документов. Необходим мониторинг не только формального исполнения программных документов, но и оценка качественного изменения ситуации. При этом ожидаемые результаты должны быть более четкими и измеримыми, заключили эксперты.



**Александр Третьяков,**  
эксперт

**С**тратегический подход в управлении – важная фаза суверенного способа существования. До приобретения Кыргызстаном независимости, по сути, все стратегические решения принимались в Москве, и правительство республики было сосредоточено на функциях исполнительного характера. Конечно, так было удобно существовать, когда «сверху» определяли цели и, самое главное, предоставляли ресурсы для их исполнения. Но дается это ценой самостоятельности.

Сейчас, когда Кыргызстан является суверенным государством, мы сами должны ставить цели и сами реализовывать их, опираясь на свои собственные силы. Такая постановка вопроса заставляет обращаться к стратегическому планированию.

Кыргызстану пришлось начинать все с нуля, при этом оставалось много нерешенных вопросов и допускалось немало оши-

## Стратегия экономического развития должна стать управленческим документом

## Economic development strategy should be a management document

**Alexander Tretyakov,**  
expert

**A** strategic approach to management is an important condition of a sovereign existence. Prior to Kyrgyzstan's independence, all strategic decisions were made in Moscow, and the government of the republic was focused simply on executive functions. Of course, it was convenient when the «top» defined goals and, most importantly, provided financial and other resources for their execution. However, this was at the cost of independence.

Now, when Kyrgyzstan is a sovereign state, it has to set goals and implement them on its own, relying on its own resources. This requires strategic planning.

Kyrgyzstan had to start from scratch. There were a lot of unresolved issues and mistakes due to the lack of knowledge in the country and excess of knowledge in the external world. A lot of experts and external consultants from different political



бок. С нашим незнанием, и, на мой взгляд, с «многознанием» внешнего мира – я имею в виду огромное количество специалистов и внешних консультантов, которые приезжали из разных систем, и политических, и управленческих, и давали нам разные рекомендации. Избыток рекомендаций сочетался с нашим незнанием этого вопроса, в итоге предыдущая практика стратегирования имела свои особенности. Разработанные ранее стратегии не стали управленческими документами, но, по сути, на них воспитывалась новая элита, формировались новые подходы в управлении.

Сегодня стратегии должны создаваться в качестве управленческих документов, а не в качестве документов, интересных для доноров, или еще для каких-то целей. В этом смысле последняя стратегия имеет все шансы стать таким документом.

Президент разработал, и Национальный совет по устойчивому развитию Кыргызской Республики принял Национальную стратегию устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013–2017 годы после широкого общественного обсуждения. В стратегии обозначены приоритетные направления, целевые установки, то есть, поставлена задача. Чтобы ее выполнить, нужны дальнейшие шаги – формирование стратегий реализационного плана: стратегии правительства, а в ее исполнение – стратегий ведомственных, отраслевых и территориальных, которые должны быть увязаны в единую цепочку. Только тогда они станут управленческими инструментами.

После того как поставлены цели и задачи, управление становится целевым и возникает необходимость применения управления по целям. Можно заимствовать менеджерские системы управления из бизнеса и применять их в государственной и муниципальной системе управления.

Как человек, настроенный оптимистически, считаю правильной текущую политику – освоение технологии стратегирования и увязка с ним всех управленческих вопросов. Это обязательное условие для обеспечения самостоятельности страны.

На сегодня опубликована не только стратегия, но еще и созданы документы в ее развитие. Если рассматривать дорожную карту, то, думаю, впервые в истории в ней жестко заявлена необходимость суверенности и целостности Кыргызстана. Президент уточнил, стратегия – это открытый документ, а не некая догма, и призвал все стороны к сотрудничеству.

Еще один важный момент. Предыдущие стратегии были изданы в виде указа президента и становились нормативным документом, который не мог быть скорректирован в соответствии с ситуацией. Нынешняя стратегия позволяет быстро реагировать на изменения экономической ситуации.

Уверен, что новая стратегия станет управленческим документом стратегического типа, позволяющим включать новые идеи и подключать новые силы, способные их реализовать. Теперь следует ожидать разработки последующего «шлейфа документов». Известно, что в их разработку вовлечены лучшие силы Кыргызстана, и документы должны получиться качественными.

and management systems gave us different advices. As a result, previously developed strategies did not become administrative documents, but they helped to bring up a new elite and form new approaches to management.

Today, a development strategy should be an administrative document rather than a document created to attract donors or for some other purpose. In this regard, the current strategy has the potential to become such a document.

President Atambaev developed and, after extensive public consultations, the National Council for Sustainable Development of the Kyrgyz Republic adopted the National Strategy for Sustainable Development (NSSD) of the Kyrgyz Republic for 2013–2017. The strategy identified the priorities and goals for economic development of the country. Today, further steps are needed to implement the strategy, such as a government's strategy and, for its execution, departmental policies developed for each sector and territory, which should be linked in a single chain. Under these conditions, they can become management tools.

After goals and objectives are set, management becomes a target, and targeted management is needed. Managerial control, which businesses usually apply, can be used in the state and municipal management system.

---

***НСУР – это открытый документ,  
который можно оперативно изменять в  
соответствии с экономической ситуацией***  
***The current strategy, NSSD, encourages a  
quick response to changes in the economic  
situation***

---

Being an optimistic person, I believe that the current policy is correct as it includes strategy development technology and links all administrative issues within it. This is necessary to ensure the independence of the country.

The NSSD was published, and the documents in its development were created. For the first time in Kyrgyzstan's history, the NSSD strictly declared the sovereignty and integrity of Kyrgyzstan. President Atambaev stated that the Strategy is an open document and not a dogma, and called on all parties to cooperate.

One more important point: Previous strategies were issued in the form of a presidential decree, a normative document that could not be adjusted in accordance with the situation. The current strategy, NSSD, encourages a quick response to changes in the economic situation.

I am confident that the new strategy will be a management strategic document which will allow adding new ideas and involving new persons to implement them. Now, further development of a set of documents is expected. Kyrgyzstan's best specialists and experts are involved in their development, and the documents are expected to be of high quality.



## ЕДИНОЕ ОКНО КАК СРЕДСТВО БОРЬБЫ С БЮРОКРАТАМИ

## SINGLE WINDOW AS A MEANS OF COMBATING BUREAUCRACY

*Впервые в Центральной Азии Кыргызстан внедрил принцип «единого окна» в сфере внешней торговли*

*For the first time in Central Asia, Kyrgyzstan has implemented the single window principle in foreign trade*

**Санжар Муканбетов,**  
заместитель министра экономики  
Кыргызской Республики

**Sanjar Mukanbetov,**  
Deputy Minister of Economy of the  
Kyrgyz Republic

**Н**ациональная стратегия устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013–2017 годы предусматривает рост экспорта в стране, которому будет способствовать маркетинговая и информационная поддержка отечественных предприятий, ориентированных на экспорт, внедрение принципа «единого окна» при оформлении разрешительных документов. Поэтому особое значение для страны приобретает разработка стратегии развития экспорта, направленной на повышение конкурентоспособности отечественных производителей на внешнем рынке и содействие расширению экспорта услуг.

В Кыргызстане успешно внедрено «единое окно» в сфере внешней торговли. Кыргызстан стал первой страной Центральной Азии, которая реализовала подобный проект. Это важно, поскольку дальнейшее развитие «единого окна» предполагает интеграцию в международную систему электронной торговли.

Оператором информационной системы «единого окна» в Кыргызстане является Государственное предприятие «Центр «единого окна» в сфере внешней торговли» при Министерстве экономики КР. Tulpar System позволяет всем участникам внешнеэкономической деятельности представлять информацию, требуемую контролирующими органами для осуществления импортных, экспортных и транзитных операций с использованием единого пропускного канала. Если информация имеет электронный формат, то отдельные элементы данных должны представляться только один раз.

**Т**he National Sustainable Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2013–2017 provides for export growth in the country, which will contribute to marketing and information support for export-oriented domestic enterprises, and the implementation of the single window (SW) principle for clearance permits. Therefore, export development strategy is of particular importance because it is aimed at improving the competitiveness of domestic producers in foreign markets and export promotion services.

Kyrgyzstan was the first country in Central Asia to successfully introduce a single window system in foreign trade. This is important, as further development of the SW system will involve integration into the international e-commerce system.

The State Enterprise «Single Window Center in foreign trade at the Ministry of Economy of the Kyrgyz Republic» is the operator of an information SW system in the country. The Tulpar System allows all participants in foreign trade activities to provide information required by regulatory authorities for import, export and transit operations with a single entry point. If the information is electronic, the individual data should be presented only once.

It is necessary to clarify that a number of agencies are involved in foreign trade activities, including the Ministry of Transport and Communications, the Ministry of Healthcare, Ministry of Agriculture and Land Reclamation, the Border Service, and the State Customs Service.

Стоит уточнить, что в процессе внешнеэкономической деятельности задействован ряд ведомств, включая Министерство транспорта и коммуникаций, Министерство здравоохранения, Министерство сельского хозяйства и мелиорации, Пограничную службу, Государственную таможенную службу.

Проект запущен благодаря поддержке GIZ и USAID, выступивших в качестве консультантов. Партнером по финансированию проекта выступил Азиатский банк развития. Исполнительным агентством является Министерство экономики, Государственная таможенная служба (ГТС) выступает в роли реализующего органа.

Выгоды от внедрения принципа «единого окна» получают и бизнес, и государство. Бизнес имеет возможность снизить затраты за счет сокращения простоя и издержек. Предсказуемое применение правил, более эффективное использование ресурсов, повышение прозрачности процессов также положительно повлияет на деятельность бизнеса. Благодаря информационной системе Tulpar System бизнесмены смогут получать нужные документы за несколько дней, в то время как раньше для этого требовалось несколько месяцев.

Преимущества для государства – хорошо организованный порядок работы, повышение добросовестности и прозрачности, снижение уровня бюрократии и коррупции, а также возможность оперативного принятия решений.

Проект уже внедрен в Чуйской, Таласской, Ошской, Баткенской, Джалал-Абадской и Нарынской областях. До конца 2013 года планируется внедрить «единое окно» в сфере внешней торговли и в южных областях страны. Например, в июле 2013 года в управлении Государственной налоговой службы (УГНС) по Кара-Суйскому району Ошской области заработало «единое окно», в котором принимают декларации, отчеты, расчеты, а также выдаются патенты, счет-фактуры по НДС и разного вида справки по заявлению налогоплательщиков. Нововведение получило положительный отзыв налогоплательщиков, так как оно облегчает процедуру исполнения налоговых обязательств, существенно сокращает потери трудового времени. Кроме того, исключается контакт налоговиков с налогоплательщиками, что сокращает возможность коррупции.

Активное участие бизнеса содействовало продвижению реформ во внешней торговле. Созданный при комитете консультативный совет стал площадкой, где обсуждались накопившиеся проблемы бизнеса и государства.

Внедрение «единого окна» значительно сократит общение бизнесменов с чиновниками. Мнение бизнес-сообщества выразил председатель Ассоциации поставщиков, производителей и дистрибьюторов Гульнара Ускенбаева. «Бизнес-сообщество поддерживает систему внедрения «единого окна», поскольку это новшество позволит сократить бюрократию, – сообщила Ускенбаева.



The project was launched with the support of GIZ and USAID, who act as consultants. The Asian Development Bank is a partner in providing funding for the project. The Ministry of Economy is the executing agency, and the State Customs Service (SCS) acts as an implementing agency.

Both business and the state benefit from the introduction of the SW system. A business has an opportunity to reduce its costs by reducing downtime. Predictable application of rules, more efficient use of resources, and transparency of the processes also have a positive effect on business activities. Thanks to the Tulpar information system businessmen can obtain necessary documents within a few days instead of several weeks or even months as it was earlier.

The state benefits by a well-organized work order, improved fairness and transparency, reduced bureaucracy and corruption, as well as the possibility of rapid decision-making.

The project has already been introduced in the Chui, Talas, Osh, Batken, Jalal-Abad, and Naryn oblasts. The SW principle will be introduced in foreign trade in the southern regions of the country by the end of 2013. In July 2013, the single window system started to operate in the State Tax Service department in the Kara-Suu district of the Osh oblast. Today, the department receives declarations, reports, calculations, and issues patents, VAT invoices, and different types of information at the request of taxpayers. Taxpayers positively reacted to the innovation as it simplifies the tax procedures and significantly reduces the loss of labor time. Also, the new system allows taxpayers to avoid contact with tax service workers, which reduces the possibility of corruption.

With their active participation, businesses helped advance reforms in foreign trade. An Advisory Council became a platform to discuss problems of business and government.

The introduction of the SW system will significantly reduce the communication between businessmen and officials. Chairperson of the Association of Suppliers, Producers and Distributors, Gulnara

Последние годы в стране ведется работа по сокращению лицензий. В 2012 году действовало 218 лицензий, а к концу 2013 года их число планируется сократить до ста.

Закон о лицензионно – разрешительной системе в КР, принятый в 1997 году, не соответствовал современным требованиям бизнеса. В новой редакции закона предложено сократить количество лицензий и разрешительных документов, что упростит процедуру получения лицензии. Для отзыва лицензии будет требоваться судебное решение, что позволит сократить коррупционные риски и необоснованные решения лицензиара.

Законом предусмотрены принципы лицензирования, прозрачность и открытость, что поможет составить здоровую конкуренцию между бизнесменами.

In recent years, the country has significantly reduced the number of licenses required. In 2012, there were 218 licenses, and by the end of 2013 their number will be reduced to one hundred.

The law on the licensing and permitting system in the Kyrgyz Republic, adopted in 1997, did not meet the requirements of businesses. The new the law proposes a reduction in the number of licenses and permits, which will ultimately simplify the procedure for obtaining a license. A judgment will be required to revoke a license, and this will reduce the risk of corruption and poor decisions by public officials.

The law provides sound licensing principles, transparency and openness that will help create healthy competition among business people.

## Выгоды от внедрения принципа «единого окна» получают и бизнес, и государство

### Both business and the state benefit from the introduction of the Single Window system

– Теперь предпринимателю не надо обходить многие инстанции, а можно отправить документы в электронном виде в единое окно. Новый проект позволит снизить уровень коррупции. Конечно, для тех, кто ведет недобросовестный бизнес, внедрение «единого окна» будет невыгодным, но для честных и порядочных бизнесменов оно сократит время и сэкономит деньги».

Представители ГП «Центр «единого окна» в сфере внешней торговли» приняли участие в конференции «Внедрение дорожных карт: Помощь в интересах торговли», которая прошла в Женеве 10–11 июля. Конференция обсудила вопросы улучшения региональной и глобальной интеграции, налаживания взаимодействия между национальными и региональными мерами торгового развития. Кроме того, рассмотрены национальные и региональные планы действий в интересах торговли для стран СПЕКА (Специальной программы для стран Центральной Азии). Представители Кыргызстана в своих презентациях сообщили о мероприятиях по упрощению процедур торговли (создание «единого окна») и по развитию экспорта (разработка Стратегии развития экспорта КР на 2013–2017 гг.).

Трудно переоценить актуальность «единого окна» для экономики Кыргызстана. Без создания такой системы во внешней торговле экономика страны не сможет эффективно развиваться.

Uskenbaeva, expressed the opinion of entrepreneurs. «The business community supports the introduction of the single window system because this innovation will reduce bureaucracy,” said Uskenbaeva. “Now it is not necessary to visit a lot of agencies, and we can send documents electronically to a single window. The project will reduce the level of corruption. Of course, for those who are engaged in unfair business, the introduction of the SW system will be unfavorable, but for honest and respectable businesses it will reduce time and save money.”

Representatives of the State Enterprise «Single Window Center in the trade» took part in the conference titled «Implementing Aid-for-Trade Road Maps,» which was held in Geneva on July 10–11, 2013. The conference discussed the improvement of regional and global integration, synergies between national and regional measures of trade development. National and regional action plans for trade of the SPECA countries (Special Programme for the Economies of Central Asia) were also considered. Representatives of Kyrgyzstan reported on the activities in trade facilitation (the creation of the Single Window system) and on export development (Exports Development Strategy of the Kyrgyz Republic for 2013–2017).

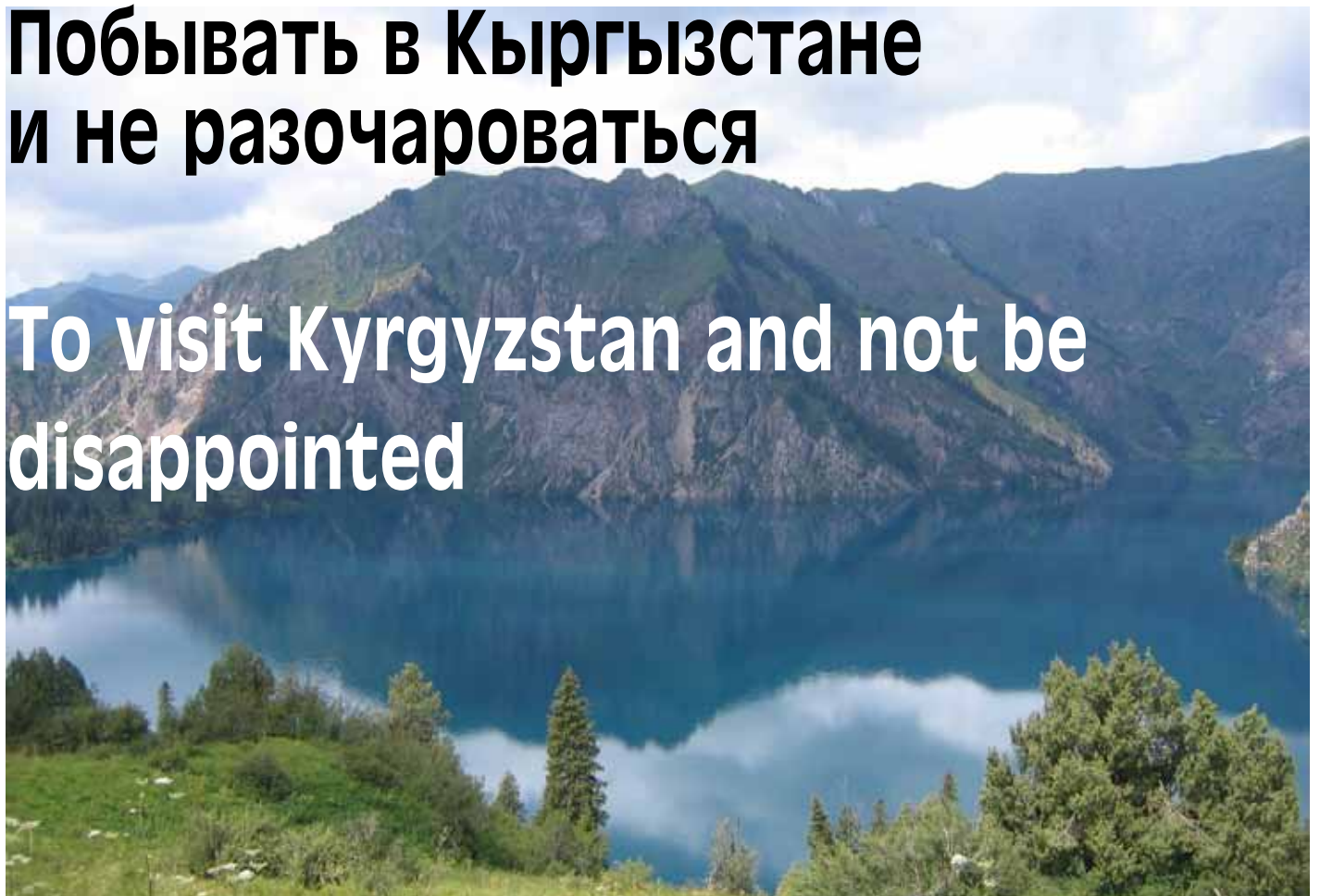
It's hard to overestimate the importance of the single window system for Kyrgyzstan. The country's economy will not be able to develop effectively without such a system.

В 2013 году благодаря сокращению сроков регистрации, внедрению автоматизированной системы регистрации и возможности предоставления данных о недвижимости в режиме он-лайн, Кыргызстан занял 11-е место в рейтинге Всемирного банка «Ведение бизнеса 2013» по индикатору «Регистрация собственности» из 185 стран мира. В прошлом году по этому индикатору Кыргызстан занимал 16-е место из 183 стран.

According to World Bank's Doing Business 2013, thanks to the reduction of time for new company registration, introduction of an automated registration system and the possibility of providing real estate data on-line, Kyrgyzstan has ranked the 11th out of 185 countries by the Registering Property indicator. According to Doing Business 2012, Kyrgyzstan ranked 16th out of 183 countries by this indicator.

# Побывать в Кыргызстане и не разочароваться

## To visit Kyrgyzstan and not be disappointed



**Как развивать туристическую отрасль Кыргызстана? В чем ее проблемы и преимущества? Эти и другие вопросы обсудили участники пресс-кафе, организованного Международным деловым советом.**

Главная проблема туристического сектора Кыргызстана – отсутствие государственной политики. До 2009 года в стране разрабатывалась и, худо ли бедно, но выполнялась государственная концепция развития туризма. «Однако после 2010 года страна живет без государственной политики в этой отрасли. Мы не знаем, за счет чего развивается туризм», – сказал президент Ассоциации туризма Шелкового пути Владимир Комиссаров.

И даже в объемной Национальной стратегии устойчивого развития Кыргызстана на 2013 – 2017 годы туризму уделено чуть больше страницы. «Причем приоритетами обозначены второстепенные проблемы, хотя при обсуждении стратегии мы внесли и конструктивные предложения, но, к сожалению, они практически не были учтены», – объясняет президент ассоциации.

Частая смена руководителей отрасли в правительстве, а также «перебрасывание» сектора в подчинение различных ведомств тоже возымели отрицательный эффект. Туристический сектор курировали и Министерство экономики, и Министерство культуры, туризма и информации, а в одно время даже было отдельное Министерство туризма, однако положение дел от такой перестановки не улучшалось. «Туризм

**How to develop the tourism industry in Kyrgyzstan? What are the challenges and benefits of this sector? These and other issues were discussed at a press cafe, held by the International Business Council.**

Experts believe that the lack of public policies is the main problem of the tourism industry. Prior to 2009, national concepts for the development of tourism were created and somehow performed in the country.

«However, after 2010, the country is living without government policy in this sector,» President of the Tourism Association of the Silk Road, Vladimir Komissarov, said.

The bulky National Strategy for Sustainable Development of the Kyrgyz Republic for 2013 – 2017 devoted just a little more than one page to the tourism industry. «Moreover, the strategy identified minor problems as the priorities. Although we made constructive suggestions when discussing the strategy, unfortunately they



Асылбек Раджиев. [Asylbek Rajiev](#).

– это доходоприносящая отрасль, поэтому она должна быть в экономическом блоке», – уверен Комиссаров.

Правительство позитивно относится к развитию туризма, но не может эффективно влиять на сектор из-за отсутствия финансирования и в силу ряда других причин, считает Асылбек Раджиев, президент Кыргызской Ассоциации туризма, основанного на сообществах (КАТОС).

На развитие туризма с каждым годом из госбюджета выделяется все меньше средств. Так, в 2011 году планировалась выделить 8 млн. сомов, однако отрасль получила лишь 1,8 млн. сомов, остальные средства были направлены на статьи расходов, не связанные с туризмом, а также секвестированы в конце года. В прошлом году из предусмотренных 7 млн. сомов туристический сектор получил всего 2 млн. сомов, остальная сумма также была секвестирована. В нынешнем году на развитие туризма в проект бюджета заложено всего 3 млн. сомов.



С сентября 2013 года Гезде Эрен – генеральный менеджер одного из пятизвездных отелей Стамбула.

Since September 2013 Gezde Ehren is the General Manager of one of the five star hotels in Istanbul

### Нужны хорошие кадры

Чтобы развивать туризм, нужны хорошие кадры, которых в Кыргызстане не хватает. Бесспорно, руководителям туристических агентств выгоднее принять на работу опытного профессионала, чем «зеленого» выпускника вуза, подкованного в основном теоретическими знаниями.

Из 15 вузов Кыргызстана, выпускающих специалистов в области туризма, лишь пять готовят хороших специалистов, считает Комиссаров. Для того чтобы выпускать классных

специалистов в этой отрасли, нужно менять всю систему их подготовки, заключил Комиссаров. Если специалистов среднего и высшего управленческого звена хватает, то немало проблем возникает с исполнительными звеньями – экскурсоводами, горными гидами, а в гостиницах – с горничными и официантами. Например, горного гида нельзя подготавливать, взяв человека «с улицы», потому что он должен иметь хороший опыт в альпинизме или горном туризме.

Есть в стране и примеры высокого уровня обслуживания гостей и как результат – почетные награды. Генеральный менеджер отеля «Хаятт Ридженс Бишкек» Гезде Эрен поделилась с журналистами радостной новостью – отель стал победителем 2012 года в номинации «Отель года». Ежегодно около 400 отелей сети Хаятт со всего мира пред-

were not taken into account,» commented the President of the Association.

Frequent changes of the government's industry leaders, as well as the transfer of the sector to the authority of various agencies, also had a negative effect. At different times, the tourism sector was supervised by the Ministry of Economy, the Ministry of Culture, Tourism and information, and at one time there was a separate Ministry of Tourism. However, the state of affairs has not improved. «Tourism is an income generating industry, so it should be in the economic bloc,» concluded Komissarov.

The government has a positive attitude towards the development of tourism, but it cannot effectively influence the sector due to its lack of funding and because of other reasons, believes Asylbek Rajiev, President of the Kyrgyz Community Based Tourism Association (KBTA).

Every year the state budget allocates less funds for the development of tourism. In 2011, 8 million soms were allocated to tourism, but the industry received only 1.8 million soms, as the remaining funds were directed to expenditures not related to tourism, as well as sequestered at the end of the year. In 2012, of the budgeted 7 million soms, the tourism sector received only 2 million soms, and the balance was also sequestered. This year, the budget provided only 3 million soms for the development of tourism.

### Skilled professionals needed

Kyrgyzstan suffers from a shortage of skilled professionals in tourism. Undoubtedly, managers in travel agencies prefer to hire experienced professionals rather than 'green as grass' high school graduates, who have only theoretical knowledge.

Of 15 universities which train specialists in tourism, only five are training good professionals, said Komissarov. In order to improve the situation, it is necessary to change the whole training system, he concluded.

There are enough middle and senior tourism managers in the country, but the sector faces problems with the lack of tour



Владимир Комиссаров (справа) беседует с журналистами. Vladimir Komissarov (pictured right) talks with journalists.

ставляют результаты своей деятельности по трем показателям: ориентированность на гостя, удовлетворенность сотрудников и отличный финансовый результат.

В Бишкек доставлены награды – две скульптуры, которые установили на гостевой и служебной территориях отеля. Гости и сотрудники отеля могут любоваться оригинальной стеклянной скульптурой, созданной дизайнером Полом де Сомма, чьи работы выставляются на эксклюзивных выставках и галереях в США.

На вопрос, как удалось добиться столь значительного успеха, Гезде Эрен ответила: «Во-первых, мы принадлежим к одной из лучших сетей отелей в мире, а главное, располагаем прекрасным кадровым потенциалом, потому что люди в Кыргызстане по своей природе очень гостеприимны и приветливы. Единственное, чего им не хватает, – это опыта и обучения, и мы стараемся восполнить эти пробелы, используя многолетние традиции и опыт нашей компании. Мы получили это звание благодаря нашей повседневной тяжелой работе, вниманию к деталям и теплому гостеприимству и всегда хотели быть безупречными в нашей работе».

### Безвизовый режим

В прошлом году государство сделало важный шаг в развитии туризма – был введен безвизовый режим для граждан 44 стран. Однако ожидаемого притока иностранных туристов так и не произошло, потому что не созданы условия для доступного въезда в страну, считает Владимир Комиссаров. Сегодня в стране лишь три значимые международные авиалинии совершают регулярные рейсы. Если житель Японии, Южной Кореи или Тайваня, где отпуска, как правило, не превышают двух недель, решит приехать в Кыргызстан, то ему придется затратить на перелет в оба конца почти шесть дней.

Мы по привычке продолжаем ориентироваться на западные и европейские рынки, но надо учесть, что там серьезный экономический кризис, растет безработица, и многие европейцы перестали выезжать за пределы своих стран. Выход есть – привлекать туристов из Южной Кореи, Японии, Гонконга, заключил Комиссаров.

### Маркетинг

Развивать туризм невозможно без грамотного маркетингового подхода, броской рекламы. А сегодня многие европейцы даже не знают, где находится Кыргызстан и путают его с Казахстаном, сказал директор туристической компании «Небесные горы» Йен Клейтор, который работает в туристической отрасли Кыргызстана около пятнадцати лет.

Что касается притока туристов в Кыргызстан, то эксперт не разделит оптимизма госорганов на этот счет. «Я не знаю, откуда правительство берет данные по притоку туристов, опери-



У руководителей гостиничного бизнеса и преподавателей вузов много общих тем.  
Hotel business executives and university professors have many common themes to discuss.

guides, mountain guides, hotels maids and waiters. For example, a man on the street cannot be trained as a mountain guide, because he should have good experience in climbing or mountaineering.

Meanwhile, there are good examples of high level guest services in the country. The General Manager of the Hyatt Regency Bishkek, Gezde Eren, told journalists good news: the hotel has been voted the Hyatt's 2012 Hotel of the Year, for its outstanding performance in the areas of Customer Focus, People Management and Financial Performance. Each year, about 400 Hyatt chain hotels from around the world present the results of their activities in those three areas.

Hyatt Regency Bishkek has already received two sculptures, one for placement in the Front of the House and one for the Back of the House: The Front of the House Award is a beautiful 14" blown round glass designed by Paul De Somma, whose work is displayed in exclusive exhibitions and galleries in the United States.

When asked how it was possible to achieve such great success, Gezde Eren said: «First of all, we belong to one of the best hotel chains in the world, and most importantly, we have a wonderful human potential, because people in Kyrgyzstan are very hospitable and friendly. The only thing they lack is experience and training, and we fill these gaps, using the long tradition and substantial experience of our company. We received the title thanks to our everyday hard work, attention to details and warm hospitality, and our desire to always be impeccable in our activities.»

### Visa-free travel

Last year, the state took an important step in the development of tourism: a visa-free regime was introduced for citizens of 44 countries. However, the expected inflow of foreign tourists has not happened, because there are still no conditions for an affordable entry into the country, said Komissarov. Today, only three significant international airlines make regular flights to and from Kyrgyzstan. For a resident of Japan, South Korea or Taiwan (where a holiday is usually no more than two weeks) to



Бакыт Кененбаев. *Bakyt Kenenbaev.*

руя миллионами", – прокомментировал директор компании.

Кыргызстану нужно работать над улучшением инфраструктуры, условий проживания, организацией питания, экскурсионного сопровождения, продолжил Йен Клейтор.

Эксперты считают, что не нужно представлять туристам Кыргызстан, начиная и заканчивая Иссык-Кулем, как бы ни было прекрасно это уникальное озеро. Европейцы предпочитают

туры по Великому Шелковому пути, конные туры, альпинизм, экстремальный туризм.

Важный вопрос – безопасность туристов, и эксперты убеждены, что гарантировать ее должно государство. Бакыт Кененбаев, экс-директор департамента туризма при Министерстве культуры, информации и туризма, считает, что задача туроператоров – обеспечивать надлежащий сервис, а безопасность – дело государственных органов, в частности, МВД.

Радует, что Кыргызстан занял третье место в мире среди экстремальных мест для туристов в 2013 году, рекомендуемых сайтом независимых путешественников GlobeSpots. Как сообщила президент Кыргызской ассоциации туроператоров Елена Калашникова, если раньше Кыргызстан считался транзитной страной на Великом шелковом пути, то теперь нашу страну рассматривают как место для путешествий. GlobeSpots отнес Кыргызстан в топ-десятку стран, рекомендуемых для посещения, причем Кыргызстан в этом рейтинге занял почетное третье место.

Остается доказать зарубежным туристам, что многочасовой перелет стоит того, чтобы побывать в Кыргызстане.



**"Мы не считаем туристами всех людей, которые пересекают границу"**

**"We do not consider all people who cross the border to be tourists"**

visit Kyrgyzstan, the trip to our country and back home will take almost six days.

Tour operators continue to focus on the Western and European markets, but they should take into account that there is a serious economic crisis and rising unemployment there, and many Europeans have ceased to travel outside their countries. So it is critical to attract tourists from South Korea, Japan, and Hong Kong.

### Marketing

It is impossible to develop tourism without a competent marketing approach and catchy advertising. Many Europeans still do not even know where Kyrgyzstan is located and often confuse it with Kazakhstan, said Director of Celestial Mountains Tour Company, Ian Claytor, who has been working in the tourism industry of Kyrgyzstan for about fifteen years.

As for the influx of tourists in Kyrgyzstan, the expert did not share the optimism of the government agencies in this regard. «I do not know from what source the government takes its data on the inflow of millions of tourists," said Claytor. Kyrgyzstan needs to improve its infrastructure, accommodations, catering, and tour escort, he added.

Experts believe that Kyrgyzstan as a destination country should not present mainly Issyk-Kul as an attraction, no matter how beautiful and unique the mountain lake is. Europeans prefer tours along the Silk Road, horseback riding, mountain climbing, and extreme tourism.

The safety of tourists is also an important issue, and experts believe that the state must guarantee it. Bakyt Kenenbaev, ex-Director of the Tourism Department at the Ministry of Culture, Information and Tourism, said that the task of tour operators is to provide good services, whereas safety should be guaranteed by public authorities, in particular the Ministry of Internal Affairs.

The independent travelers site GlobeSpots ranked Kyrgyzstan the third country in the world as an "extreme" place for tourists in 2013. According to President of the Kyrgyz Tour Operators Association, Yelena Kalashnikova, earlier Kyrgyzstan was considered a transit country on the Silk Road, but now it is considered as a destination country. GlobeSpots placed Kyrgyzstan in the top ten countries that are recommended for a visit.

Now we have to convince foreign tourists that many hours of flight are well worth the visit to Kyrgyzstan.





Европейцы предпочитают альпинизм и экстремальный туризм. [Europeans prefer mountain climbing and extreme tourism.](#)



**Лучший опыт:  
Малайзия**

В рамках Программы преобразования экономики Малайзии (ЕТР) туризм был выбран одним из 12 приоритетных направлений развития страны. Некоторые проекты уже начали воплощаться в реальность, постепенно добиваясь главной цели – увеличения количества туристов до 36 млн. в год и дохода от туризма до 168 млрд. малайский ринггитов (\$60 млрд.) к 2020 году.

***The best practices:  
Malaysia***

As part of the Economic Transformation Program of Malaysia (ETP), tourism was selected as one of 12 priorities in the country's development. Some projects have already started to become reality, and the ETP is gradually achieving the main goal – to increase the number of tourists to 36 million a year, and tourism income to 168 billion Malaysian ringgit (\$60 billion) by 2020.

## Какая экономическая политика поможет Кыргызстану увеличить экспорт?

### What economic policies will help boost exports from Kyrgyzstan?

*С 2012 года Кыргызстан отстает по темпам роста экономики от всех стран Центральной Азии, хотя с 1996 по 2002 его экономика развивалась быстрыми темпами в сравнении с другими странами региона. Один из главных показателей развития экономики – рост экспорта – практически приостановил свое развитие. С 2000 года доля экспорта в структуре ВВП Кыргызстана выросла всего на 2%. Если в 2000 году она составляла 31%, то в настоящее время - 33%.*

**М**ежду тем значительный рост экспорта предусматривали все национальные стратегии экономического развития Кыргызстана. Почему они не были реализованы? На эти вопросы попытались ответить эксперты проекта Программы USAID по местному развитию на пресс-кафе, проведенном Международным деловым советом (МДС). Руководители бизнес-ассоциаций и частных компаний рассказали журналистам о своих проблемах, а представители правительства – о политике развития экспорта в стране.

Рафхат Хасанов, эксперт секретариата Совета по развитию бизнеса и инвестициям, считает, что механизмы экономических стратегий не сработали, потому что планы были слишком амбициозными, они не соответствовали реальным возможностям и ресурсам. Правительство, как правило, планировало решить все проблемы сразу, по всем приоритетным отраслям, однако ни одна программа не была выполнена. Эксперты возлагают большие надежды на Национальную стратегию устойчивого раз-

*Kyrgyzstan has lagged behind its neighbors in Central Asia in terms of economic growth since 2002, although from 1996 to 2002 its economy was developing rapidly in comparison with other countries of the region. Exports, one of the main indicators of economic growth, have stalled. Since 2000, the share of exports in GDP in Kyrgyzstan has increased by only 2%. In 2000 it was 31%, and now – about 33%.*

**М**eanwhile, all national strategies for economic development of Kyrgyzstan provided for a significant increase of exports. Why were those strategies not implemented?



У журналистов много вопросов к эксперту Рафкату Хасанову.  
[Journalists have a lot of questions to expert Rafkat Hasanov.](#)

This question and many others were addressed by experts of the USAID Local Development Program project at a press cafe, held by IBC on April 24, 2013. Leaders of business associations and private companies told reporters about their problems, and representatives of the government discussed the development of export policy in the country.

вития Кыргызской Республики на 2013–2017 годы, которая утверждена в январе 2013 года.

В числе приоритетных задач Кыргызстану предстоит осуществить последовательные процедуры по вступлению в Таможенный союз (ТС) и Единое экономическое пространство (ЕЭП) и войти в эти организации. Уже в этом году предстоит согласовать переговорные позиции по чувствительным и преференциальным товарным позициям и секторам экономики, соблюдая при этом национальные интересы республики.



Мария Капустина. Maria Kapustina.

Для текстильщиков этот вопрос жизненно важен. «Если Кыргызстан не вступит в ТС, то мы не сможем экспортировать, ведь 90% нашей продукции идет на экспорт, – объяснила Мария Капустина, исполнительный директор Ассоциации «Союзтекстиль». – В результате 150 тысяч человек, задействованных в текстильной промышленности, могут остаться без работы».

Для текстильщиков этот вопрос жизненно важен. «Если Кыргызстан не вступит в ТС, то мы не сможем экспортировать, ведь 90% нашей продукции идет на экспорт, – объяснила Мария Капустина, исполнительный директор Ассоциации «Союзтекстиль». – В результате 150 тысяч человек, задействованных в текстильной промышленности, могут остаться без работы».

Важно, чтобы правительство приняло предложения текстильщиков по сохранению существующих преференций. «Мы просим сохранить для нас условия, которые существуют сейчас, сроком на 5–7 лет», – добавила Капустина.



Швейная отрасль социально значимая, она предоставляет рабочие места.

The garment industry is socially significant and provides jobs.

Чтобы местные швейники могли экспортировать свою продукцию не только в ТС, но и другие страны, необходимо иметь международный сертификат безопасности, а для этого нужна испытательная лаборатория по определению качества тканей и состава сырья, которой пока в стране нет. «Сегодня мы вынуждены вывозить нашу продукцию на испытания в дру-

Rafkhat Hasanov, an expert of the Secretariat of the Business Development and Investment Council, said that the mechanisms of economic policies did not work because the plans were too ambitious, and they did not meet the real opportunities and resources of the country. The government aimed to solve all problems at once, in all priority sectors, but no program was implemented.

Experts have high hopes for the National Strategy for Sustainable Development of the Kyrgyz Republic for 2013–2017, which was approved on January 21, 2013.

Among the priorities, Kyrgyzstan has to implement consistent procedures for accession to the Customs Union (CU) and the Common Economic Space (CES), and enter these organizations. This year, negotiations on sensitive and preferential trade items and sectors of the economy will be concluded, taking into account the interests of our country.

This issue is vital for the textile industry. «If Kyrgyzstan does not enter the CU, then we will not be able to export, because 90% of our production is exported,» explained Maria Kapustina, Executive Director of the Souztextile Association. «As a result, 150,000 people involved in the textile industry can lose their jobs.»

It is important that the government adopts the proposals of textile workers to keep the existing preferences. «We ask to keep the conditions that exist now for a period of 5 or 7 years,» added Kapustina.

In order for local clothing makers to export their products, not only to the CU countries but to others as well, it is necessary to receive an international certificate of safety. Only a certified testing laboratory can determine the quality of fabrics and raw materials, and there is no such a lab in the country. «Today we have to export our products to other countries for testing, and this raises the price of goods,» said Kapustina.



Римма Киселева. Rimma Kiseleva.

«Despite the fact that the garment industry does not provide a large amount of taxes, and it cannot greatly affect the GDP growth, the industry is very important, because it is socially significant and provides jobs,» she said.

For the development of the garment industry, the Government should create the whole production chain, starting from animal breeding. For example, if the country wants to produce high-quality wool fabric, then it has to breed long-haired sheep, and Kyrgyzstan has

гие страны, что, конечно, повышает цену товара», – сообщила Капустина.

«Несмотря на то, что швейная отрасль не дает много налоговых отчислений, и мы не сильно влияем на рост ВВП, наша отрасль очень важна, потому что она социально значимая, ведь мы предоставляем рабочие места».

Для развития швейной промышленности надо организовать всю производственную цепочку, начиная с животноводства. Например, для производства качественной шерстяной ткани нужно разводить длинношерстных овец. Все предпосылки для этого в стране есть, надо развивать отрасль, наращивать объемы производства шерсти, так как потребности страны пока не покрываются.

Директор ассоциации также предложила использовать опыт ближайших соседей. В Казахстане фонд KAZNEX INVEST помогает местным компаниям экспортировать продукцию, участвовать в выставках, совершать деловые визиты. Наши же предприниматели, и не только в легкой промышленности, решают все сами. «Если мы участвуем в каких-то выставках, то, как правило, при поддержке донорских проектов. На государственном уровне поддержки нет», – говорит Капустина.

Хотя, с другой стороны, предпринимателей даже устраивает, когда государство не вмешивается, когда не появляются новые законы, усложняющие их и без того непростую жизнь.

«Самое главное, чтобы государство нам не вставляло палки в колеса. Кто сейчас трудится в швейной отрасли? Бывшие учителя и врачи, они хотят кормить семьи, жить в этой стране, они не хотят никуда уезжать. Сейчас у нас самая благоприятная среда для этого бизнеса, и ее надо сохранить, – выражает мнение швейников Капустина. – Государство нам помогает, слышит нас. Сегодня у нас зарплаты швей выровнялись с российскими».

Конечно, отрасли нужны инвестиции, которые придут не в открытие новых швейных предприятий, у нас их и так достаточно, а, например, в производство тканей, обуви.

Исполнительный директор перерабатывающего предприятия «Памир» Роман Садриддин, как и другие предприниматели, работающие в СЭЗ, приветствует вступление Кыргызстана в ТС. «В этом случае мы получим освобождение от уплаты НДС при экспорте товаров в страны Таможенного союза».

«Памир» производит продукты питания – кетчупы, томат-пасту, соки, компоты. Большую часть продукции предприятие экспортирует в Казахстан, Таджикистан, Афганистан. «Для дальнейшего развития надо автоматизировать производство, внедрить ХАСП (Систему управления безопасностью пищевых продуктов), – делится планами на будущее Садриддин. – Если Кыргызстан войдет в ТС, то внедрение этой системы будет обязательным».

Министерство экономики КР совместно с Международным торговым центром разработало проект стратегии развития экспорта на пять лет. Как сообщила Римма Киселева, заведу-



Азамат Усенбаев. Azamat Usenbaev.

the necessary natural conditions for this. Today, the demand of the garment industry for wool is not met.

Kapustina also suggested using the experience of Kyrgyzstan's nearest neighbors. In Kazakhstan, KAZNEX INVEST Fund helps local companies export products, participate in trade shows, and organize business visits. However, Kyrgyz entrepreneurs solve those problems for themselves. «We take part in exhibitions mainly if some donor projects support us. There was no support from the state,» said Kapustina.

On the other hand, entrepreneurs are often happy when the state does not intervene in their business and there are no new laws that complicate their already difficult lives.

«We wish that state would not put a spoke in our wheel. Who now works in the garment industry? Former teachers and doctors, they have to work hard to maintain their families and do not plan to leave the country. Now we have the most favorable environment for this business, and it must be preserved,» concluded Kapustina. «The government follows our voice and helps us. Today, Kyrgyz seamstresses get the same salaries as their colleagues in Russia.»

The industry needs investments directed not to the opening of new clothing companies (there are a lot of them in Kyrgyzstan) but, for example, to the production of fabrics or shoes.

Executive Director of the Pamir processing plant, Roman Sadridin, like other entrepreneurs who are working in a Free Economic Zone (FEZ), welcomes Kyrgyzstan's entry into the Customs Union. «In this case, we will be exempt from VAT on export of goods to the CU countries.»

Pamir produces ketchup, tomato paste, juices, and fruit drinks. The company exports most of its products to Kazakhstan, Tajikistan and Afghanistan. «For further development, it is necessary to automate the production and implement HASP (system of food safety management),» said Sadridin. «If Kyrgyzstan enters the CU, then the introduction of this system will be mandatory.»

The Ministry of Economic Affairs of the Kyrgyz Republic, in collaboration with the International Trade Center, has developed a draft five year strategy for the development of exports. According to Kiseleva, Head of the Department of Foreign Trade and the WTO of the Ministry of Economy, it is quite a bulky document which includes 10 strategies for various sectors of the economy. The

ющая отделом внешней торговли и ВТО Министерства экономики, это достаточно объемный документ, который включает 10 секторальных стратегий. Он выставлен на сайт министерства для всеобщего обсуждения и согласования с заинтересованными сторонами. Затем следуют процессы утверждения и принятия. Кардинально новое в этой стратегии: во-первых, она отработана по секторам, а во-вторых, ее писали с участием бизнеса. «Мы специально приглашали команды экспертов из бизнеса, которые четко излагали, что нужно для развития той или иной отрасли. Кроме того, стратегия включает туристический сектор, поскольку он влияет на экспорт услуг и товаров».

---

**По официальным данным, введение информационной системы «единого окна» позволяет сэкономить 1% от ВВП за счет сокращения издержек**

---

На вопрос о присоединении к Таможенному союзу Римма Киселева ответила: «Есть политическое решение правительства о начале переговорного процесса по вступлению в ТС, и этот процесс идет. Это очень объемная работа. В этом году совместно с Евразийской экономической комиссией мы разработали дорожную карту по вступлению в ТС. По всем соглашениям ТС будут прописаны меры, которые нам нужно выполнить, чтобы гармонизироваться».

Проблемы внешней торговли – административные барьеры, например, большое количество запрашиваемой госорганами информации, сложные и дублирующие процедуры выдачи документов, длительные сроки их обработки и оформления.

«Решить эти проблемы помогает система «единого окна», которой уже охвачены восемь из 11 государственных органов», – сообщил Азамат Усенбаев, зам. генерального директора ГП «Центр «единого окна» в сфере внешней торговли» при Министерстве экономики КР.

Чтобы упростить учет и отчетность и таким образом повысить эффективность сбора налогов, этот принцип внедрили налоговые службы. Теперь практически исключен контакт налогоплательщиков с налоговиками, что устраняет возможность коррупции.



strategy has been posted on the ministry's website for public comment and consultation with interested parties. Then a process of approval and adoption follows.

The new strategy has radical new approaches. First, it was developed for each sector, and secondly, it was created with participation by the business sector. «We invited a team of experts from business, who clearly laid out their vision for the development of their industries. The strategy also includes the tourism sector, because it affects the export of goods and services,» Kiseleva explained.

Commenting on Kyrgyzstan's accession to the Customs Union, Kiseleva said: «There is a political decision of the government to start negotiations on accession to the CU, and this process is moving forward. This is a huge work. This year, together with the Eurasian Economic Commission, we developed a roadmap for accession to the Customs Union. All the agreements will specify the TC measures that we need to harmonize.»

Administrative barriers, such as a large volume of information requested by state agencies, and complex and duplicative procedures for issuance of documents, are the main barriers that hinder the development of foreign trade.

«The single window system (SW) helps solve these problems,» said Azamat Usenbaev, Deputy General Director of the State Enterprise "Single Window for Trade Center" under the Ministry of Economy of the Kyrgyz Republic. «The system has already covered eight of 11 state agencies.»

To simplify the accounting and reporting, and as a result, to improve the efficiency of tax collection, the SW principle is implemented by tax services. Now contacts of taxpayers with taxmen have been eliminated, and this helps reduce the possibility of corruption.

---

**According to official data, the introduction of the Single Window Information System allows a savings of 1% of the GDP by reducing costs**

---





# Можно ли возродить аграрный сектор в Кыргызстане?

## Is it possible to revive the agricultural sector in Kyrgyzstan?

*На пресс-кафе, которое провел МДС, известные эксперты поделились мнением о политике развития сельского хозяйства в стране, а представители аграрного сектора рассказали о своих проблемах и предложили свои решения.*

“Национальная стратегия устойчивого развития Кыргызстана на 2013–2017 гг. нацелена на сокращение бедности в стране, обеспечение продовольственной безопасности, увеличение выпуска продукции агропромышленного комплекса, – сказал менеджер проекта Актилек Тунгатаров. – Мы надеемся, что сравнительный анализ, проведенный консорциумом нашего проекта, поможет учесть ошибки, допущенные при разработке и реализации предыдущих стратегий, чтобы сделать их реально выполнимыми”.

Национальная стратегия устойчивого развития Кыргызстана на 2013–2017 годы предусматривает реализацию 24 инвестиционных проектов в области сельского хозяйства. Проекты будут выполняться по трем основным направлениям – мелиоративные работы, развитие племенного хозяйства и развитие семеноводческого хозяйства.

Как сообщил начальник Главного управления аграрной политики и инвестиций Министерства сельского хозяйства и мелиорации КР Болотбек Курманбеков, для выполнения этих проектов потребуется \$141 миллион. В настоящее время почти для половины этой суммы министерство уже определило

*Prominent experts shared their opinion on the policy of agricultural development in the country at a press cafe held by IBC. Representatives of the agricultural sector shared their problems and suggested solutions.*

“The National Strategy for Sustainable Development of Kyrgyzstan (NSSD) for 2013–2017 aims to reduce poverty in the country, ensure food security, and increase the output of agriculture,” said Project Manager Aktilek Tungatarov. “We hope that the comparative analysis carried out by a consortium of our projects will take into account the mistakes made in the design and implementation of previous policies.”

The NSSD provides for the implementation of 24 investment projects in agriculture. The projects will be carried out in three main areas – land reclamation, the development of animal breeding and development of the seed industry.

According to the head of the Main Directorate on Agricultural Policy and Investment of the Ministry of Agriculture and Land Reclamation, Bolotbek Kurmanbekov, \$141 million is required to perform these projects. Currently, the Ministry has already found sources of funding for half of the amount, and Turkey and China will provide mainly loans.

State reforms will focus on integration and consolidation of small peasant farms into cooperatives, and creation of favorable conditions for their activities. The Government will focus on supporting efficient farmers who own at least 100 hectares of land in the

источники финансирования, кредиты предоставят в основном Турция и Китай.

Стратегическим направлением по преобразованию сельского хозяйства станет проведение реформ, направленных на укрупнение и консолидацию мелких крестьянско-фермерских хозяйств в кооперативы, создание благоприятных условий для их деятельности. Государство сконцентрирует свои усилия на поддержке эффективных сельхозпроизводителей, имеющих в собственности не менее 100 га земли в секторе растениеводства и не менее 500 голов мелкого рогатого скота и 300 голов крупного рогатого скота в секторе животноводства.



Болотбек Курманбеков (справа). Bolotbek Kurmanbekov (pictured right).

Впервые в стране разработана политика по развитию рыбного хозяйства и будет, скорее всего, принята отдельная государственная программа по развитию этой отрасли.

Государство планирует поддержку и целевое финансирование модернизации системы ирригации. Стратегия предусматривает ежегодный ввод в оборот по 10 тыс. га орошаемых сельскохозяйственных земель.

Особое внимание будет уделено обновлению машинного парка, так как 90 процентов сельскохозяйственной техники изношено. До конца нынешнего года правительство планирует предоставить фермерам в лизинг около 1,5 тысячи единиц сельхозмашин, это комбайны, сеялки, пресс-подборщики и тракторы. По словам Курманбекова, бишкекский завод «Электротехник» уже освоил производство плугов, зерновых сеялок и пресс-подборщиков. Чтобы поддержать это предприятие, государству следует брать местную сельхозтехнику в лизинг.

**Гульнара Шамшиева: Чтобы брать в лизинг хорошую технику, надо объединяться в кооперативы**

Чрезвычайно слабое техническое обеспечение сельского хозяйства остается одной из главных проблем отрасли. Понимая важность аграрного сектора, Микрофинансовый банк «Бай-Тушум и Партнеры» и компания «Автомаш-Радиатор» запустили программу доступного кредитования для фермеров Кыргызстана, сообщила Гульнара Шамшиева, генеральный менеджер банка. Налаживание системы лизинга послужит до-



Гульнара Шамшиева. Gulnara Shamshieva.

crop sector, and not less than 500 head of sheep and goats and 300 head of cattle in the livestock sector.

For the first time, the state has developed a policy to develop fisheries which is likely to be adopted as a separate state program, added Kurmanbekov.

The state also plans to support modernization of the irrigation system in the country. According to the NSSD, 10 thousand hectares of new irrigated agricultural land should be brought under cultivation annually in Kyrgyzstan.

Particular attention will be paid to upgrading of agricultural machinery and equipment, as 90 percent of it has been worn out.

Until the end of 2013, the Government plans to provide farmers with leasing of approximately 1.5 million units of agricultural machinery – combines, seeders, balers and tractors. According to Kurmanbekov, the Bishkek Plant of Electrical Engineering has mastered the production of plows, grain drills and balers. To support this venture, the Government will buy machinery for leasing.

**Gulnara Shamshieva: In order to lease good machinery, peasants should unite into cooperatives**

Extremely poor technical support to agriculture remains one of the major problems of the industry. "Understanding the importance of the agricultural sector, the Bai Tushum & Partners Microfinance Bank and the Avtomash-Radiator company have launched a program of affordable credit to farmers in Kyrgyzstan," said Gulnara Shamshieva, General Manager of the bank. A leasing system will help create a competitive agricultural sector in the country.

полнительным фактором в создании конкурентоспособного аграрного сектора в стране.

Фермеры поняли, что хотя техника, которую они берут в лизинг, недешева, использовать ее гораздо выгоднее, чем устаревшую, так как экономится топливо и значительно сокращается время работы, что особенно важно в посевную и уборочную страду.

«Лизинговые операции в нашем банке существуют давно, начинали мы с микролизинга, а сейчас получили статус банка и возможность работать в иностранной валюте. Учитывая, что появились налоговые преференции для лизинговых компаний, мы приняли решение создать отдельную лизинговую компанию «Бай-Тушум», учредителем которой является банк».

Компания зарегистрирована и работает. У ее клиентов будет больше возможностей доступа к финансированию так как деятельность таких компаний подвергается минимальному регулированию, а также предоставляются налоговые преференции на пять лет, объяснила Гульнара Шамшиева. Например, до 2017 года лизинговые компании освобождены от налога на прибыль и другие виды налогов. Это будет значительно влиять на процентную ставку, что, в свою очередь, благоприятно отразится на стоимости лизинга для клиентов.

«Когда мы начинали в 2000 году – это был грант ПРООН – подразумевалось, что для женщин в сельской местности, объединенных в группы и занимавшихся животноводством, мы могли купить в лизинг оборудование для переработки молока, были случаи, что даже корову для них покупали, – вспоминает Гульнара Шамшиева. – Со временем ситуация в стране изменилась, и учитывая, что на селе происходит большая миграция, сегодня мы финансируем лизинг в сельской местности, концентрируясь на малом и среднем бизнесе, который является основой нашей экономики».



Фермеры предпочитают брать в лизинг новую технику, которую использовать гораздо выгоднее, чем устаревшую.

Farmers prefer to buy new efficient machinery that could improve performance.

Farmers have realized that although it is expensive to lease new machinery, it's much more profitable to use it than to use outdated machinery, since it saves fuel and significantly reduces operating time, which is especially important during the planting and harvesting time.



«Our company has been engaged in leasing operations for a long time. We started with micro-leasing, and now we have gained the status of bank and therefore the ability to settle transactions in a foreign currency. Given that now there are tax incentives for leasing companies, we decided to create a separate Bai Tushum leasing company, founded by the Bank.»

The company was registered and started operating. Its clients will have more access to funding than when dealing with a bank, because there will be no regulation for any equipment, and tax incentives are available for five years, explained Shamshieva. For example, until 2017 the leasing companies are exempt from income tax and some other taxes. This will significantly affect the rate of interest, which, in turn, will have a positive effect on the cost of leasing.

«When we started in 2000 under a UNDP grant, we provided leasing services to women in rural areas, who were united in groups and engaged in animal husbandry. We bought equipment for milk processing for lease, and sometimes even a cow for them,» recalls Shamshieva. «The situation in the country has changed, and taking into account that a big migration from rural areas is occurring, we prefer to finance leasing in rural areas, focusing on small and medium businesses, which is the backbone of our economy.»

It is desirable that farmers, who intend to lease equipment, unite in cooperatives and create machinery stations, because the equipment that the company will buy and provide for leasing is rather expensive. «Unfortunately, today people do not tend to associate in





Мираб распределяет воду на полях членов Ассоциации водопользователей.  
An irrigator distributes water on fields of WUA members.



Калкаш Батырканов. Kalkash Batyrkanov.

Желательно, чтобы фермеры, которые будут брать в лизинг оборудование, объединялись в кооперативы, создавали машинно-тракторные станции (МТС), потому что оборудование, которое компания будет приобретать и выдавать в лизинг, дорогостоящее. К сожалению, пока люди плохо объединяются в кооперативы. Старшее поколение считает, что это повторение советских колхозов, а младшее вообще ничего не знает об этом. Поэтому нужно продвигать идею создания кооперативов на государственном уровне, рассказывать населению о кооперативах, которые успешно работают.

«Мы не хотим использовать вторичное оборудование, а планируем закупать эффективную технику, экономичную и повышающую производительность. Сегодня в стране уже появились фермеры, которые берут в лизинг дорогостоящую технику, я называю их фермерами нового поколения. Для них мы закупили в Германии технику всемирно известных компаний Claas, Amazone и др. Фермеры очень довольны, потому что получили небывало высокий урожай».

Они понимают, что для эффективного производства нужна масштабность, и для этого есть условия в Чуйской области.

В стране было много проектов по кооперативному движению, но они не всегда эффективно выполнялись. Гульнара Шамшиева считает, что только государственно-частное партнерство сможет дать толчок развитию кооперативов. Если государство будет создавать для кооперативов налоговые преференции, каналы сбыта, хранилища сельхозпродукции и другие виды поддержки, то бизнес сам найдет пути, как ему развиваться, главное – поменьше вмешательства.

### **Калкаш Батырканов: Для восстановления оросительной системы нужна техника, а специалисты найдутся**

О необходимости создания сельскохозяйственных кооперативов говорил также бывший министр водного хозяйства и мелиорации Калкаш Батырканов. Кроме того, необходимо улучшать качество орошаемой земли, приведя в порядок оросительные системы, большинство из которых разрушены. «Гидросооружения и каналы, которые состоят на балансе оросительных систем, еще как-то дышат, а внутривозраст-

cooperatives,” commented Shamshieva. “The elder generation believes that it is the revival of Soviet collective farms, and the younger people simply know nothing about it.” Therefore, the state should promote the idea of the creation of cooperatives and widely inform the population about cooperatives that are working successfully.

«We do not want to use the secondary equipment, and want to buy the cost-efficient machinery which could improve performance. There are farmers for whom we bought machinery manufactured by Claas, Amazone, and other world-renowned companies. Those farmers are very happy with their new equipment because they harvested unusually high yields.»

A new generation of farmers has been growing in Kyrgyzstan. They prefer to lease expensive equipment. They understand that efficient production demands high-scaled businesses, and the Chui oblast has good conditions for this. There were a lot of cooperative projects, but they were not always successfully implemented.

Shamshieva believes that public-private partnerships could give a boost to the development of cooperatives. If the state creates tax incentives for cooperatives, such as distribution channels, storage of agricultural products and other support, then the business community will decide how to develop further.

### **Kalkash Batyrkanov: Good equipment is vital to restore the irrigation system**

Ex-Minister of Water Resources and Land Reclamation, Kalkash Batyrkanov, also spoke about creation of agricultural cooperatives. It is necessary to improve the quality of irrigated land by restoring irrigation systems, most of which are destroyed in the country. «Hydraulic works and channels of the national irrigation system somehow still operate, but the intra-network often listed in reports in fact does not exist,” says Batyrkanov. “However, in the last ten years Water Users Associations (WUAs) have been established on more than half of the irrigated areas, and WUAs keep channels and irrigation systems in working order.»

ственные сети зачастую лишь числятся, а на самом деле их уже нет, – рассказывает Калкаш Мамбетович. – Правда, за последние десять созданы Ассоциации водопользователей на более чем половине орошаемых площадей, они поддерживают в рабочем состоянии каналы, оросительную сеть».

В свое время сельское хозяйство Кыргызстана давало более 50% ВВП, из них в земледелии более 90% давала орошаемая площадь. В то время Кыргызстан по многим показателям занимал если не первые, так 2–3 места по отдаче с каждого гектара орошаемой площади. Получали очень высокие урожаи. В высокогорном Кочкорском районе, на высоте около 2 тыс. м над уровнем моря, в среднем получали около 40 центнеров пшеницы с гектара, а на самых урожайных землях – по 70 центнеров. Иригации уделялось очень большое внимание, было построено много новых каналов, водохранилищ – Киргизское, Папанское, Тортгульское, Найманское, по Чуйской долине – Нижне-Ала-Арчинское, Ала-Арчинское, Сокулукское, все они ныне действуют.

Сегодня же урожайность снизилась наполовину. Средняя урожайность пшеницы в прошлом году составила 24,5 центнера с га.

За последние 20 лет на иригационные сооружения выделялось меньше половины против потребности ежегодно. Если учесть, что на бумаге были одни цифры, а на практике – значительно меньшие, то в результате иригационные системы довели до такого состояния, что они своих функций не выполняют. По причине неудовлетворительного технического состояния иригационных каналов потери воды при подаче от водозабора до полей составляют более 40%.

Для приведения оросительной системы в надлежащее состояние нужна техника, а специалисты найдутся, считает экс-министр. То, что в Стратегии президент поставил задачу – освоить 50 тыс. га новых орошаемых земель, это очень тяжелая задача.

## **Султан Сарыгулов: Наше продовольствие изначально органическое**

Проблема продовольственной безопасности – сегодня одна из главных не только в Кыргызстане, но и во всем мире, по-



Султан Сарыгулов и Гульнара Шамшиева.  
Sultan Sarygulov and Gulnara Shamshieva.

“In Soviet times, agriculture accounted for more than 50% of GDP in Kyrgyzstan, mainly due to irrigated areas. Kyrgyzstan took second and third places on crops per hectare on irrigated areas,” he recalls about prosperous periods in the sector’s history. “The republic harvested very high yields. Even the Kochkor region in the Naryn oblast, located at an altitude of about two thousand meters above sea level, harvested around 40 quintals of wheat per hectare, and the more favorable lands – up to 70 quintals. Much attention was given to irrigation, and many new canals and reservoirs were built, and many are still operating.

Today, the yields have dropped by half. Last year, the average yield of wheat was 24.5 quintals per hectare. Over the past 20 years, less than half the amount needed to improve irrigation facilities was allocated annually. It is worth considering that financial data in reports and real data differed greatly. As a result, the irrigation system deteriorated to such a state that it cannot perform its functions. Due to the poor state of irrigation canals, water losses from water intake to fields exceed 40%.

To bring the irrigation system to a proper state, good technology and equipment are needed. There will be no problems with hiring good professionals, concluded the ex-Minister.

## **Sultan Sarygulov: Our food is inherently organic**

The problem of food security is important not only in Kyrgyzstan, but also worldwide, so the government must take agriculture under its special control, says Sultan Sarygulov, Deputy Director of the Bio-KG Federation of Organic Movement.

“After the collapse of the Soviet Union, we worried about how to get flour, vegetables, meat and milk, and now farmers are concerned about how to sell the products they produce. In this situation, the state has to support agrarians. The federation tries to promote the production of organic food in Kyrgyzstan and around the world under the Bio-KG brand,” explained Sarygulov. “Kyrgyzstan has good conditions for this.”

In Kyrgyzstan, there are farmers who have been working with organics for several years, and now they firmly stand on their feet, said Sarygulov. “Our federation started to train new farmers.”

Since peasants have not used chemical fertilizers on 60% of planted area for many years due to lack of money, the food produced on those lands is inherently organic. But it is necessary to prove it, to receive international certificates of conformity. In Kyrgyzstan, there is no body to issue those certificates, so farmers have to obtain them in Europe, and this is an expensive procedure.

Experts believe that the natural conditions in Kyrgyzstan are ideal for the production of organic products, and the country should use this opportunity.

Today, 60% of income in agriculture is from animal husbandry and 40% – from crops. Kyrgyzstan has great potential in the export of animal



Улан Адамалиев.  
Ulan Adamaliev.

этому правительство должно взять сельское хозяйство под свой особый контроль, считает Султан Сарыгулов, заместитель директора Федерации органического движения «Био-КГ».

«Если после распада Союза мы беспокоились о том, где взять муку, овощи, мясо, молоко, то сейчас перед фермерами возникает вопрос, как сбыть произведенные ими продукты. И здесь необходима поддержка государства. Цель нашей федерации – содействие производству в Кыргызстане органического продовольствия и продвижение его под брендом «БИО-КГ» по всему миру, – объяснил Султан Сарыгулов. – А условия для этого у нас есть».

Так как у нас на 60% посевных площадей в течение многих лет не применялись химические удобрения, то произведенное на них продовольствие изначально является органическим. Но это надо доказать, получив международные сертификаты соответствия. В Кыргызстане пока нет такого органа, который выдавал бы такие сертификаты, а получать их в Европе дорого.

Международные эксперты уверены, что природные условия Кыргызстана оптимально подходят для производства органических продуктов, и нашей стране надо использовать эту возможность.

«В Кыргызстане есть фермеры, которые работают с органикой в течение нескольких лет, и они уже поднялись на ноги, – уточнил Сарыгулов. – Сейчас наша федерация начала обучать других фермеров».

Сегодня 60% доходов в сельском хозяйстве приносит животноводство и 40% – растениеводство. Между тем Кыргызстан обладает большим потенциалом в экспорте продукции животноводства, в частности мяса, считает директор ОсОО «Дыйкан плюс» Улан Адамалиев.

В советское время Кыргызстан был среди лидеров по производству мяса и шерсти, но сегодня эти позиции утеряны. «В стране не ведется селекционной работы, неблагополучна эпизоотическая ситуация, и рентабельность отрасли очень низкая», – объяснил Адамалиев.

Когда возникают трудности с экспортом животноводческой продукции, это сразу отражается на результатах всей отрасли. Поэтому прежде всего надо решить проблемы с экспортом, провести идентификацию животных в соответствии с требованиями ВТО и Таможенного союза, заключил Адамалиев.

### **Дамира Буканчиева: Выходим на внешние рынки**

В трудовой книжке заслуженного работника промышленно-сти КР Даамиры Буканчиевой всего одна запись: как пришла на Токмакский консервный завод инженером-технологом консервирования после окончания Фрунзенского политехнического института, так и трудится там по сей день, теперь уже в качестве генерального директора частного семейного предприятия – ОсОО «Токмоклодоовощ». После развала Союза завод простаивал более восьми лет. Даамира Буканчиева с мужем полностью восстановили завод, сейчас за-

**Сегодня около 1,5 млн. фермеров в м мире выращивают органические продукты питания, причем 40% – в Индии**

**Today, some 1.5 million farmers all over the world grow organic food, and 40% of them live in India**

products, especially meat, believes Director of Dyikan Plus LLC, Ulan Adamaliev.

In Soviet times, Kyrgyzstan was among the leaders in the production of meat and wool, but today these positions have been lost," said Adamaliev. «There is no breeding in the country, and the epizootic situation is unfavorable. As a result, profitability of the industry is very low.»

Difficulties in the export of animal products immediately influence the results of the entire industry, he added. First of all it is necessary to solve the problems with exports and the identification of animals in accordance with the requirements of the WTO and Customs Union, resumed Adamaliev.



Даамира Буканчиева.  
Damira Bukanchieva.

### **Damira Bukanchieva: Access to foreign markets**

The workbook of the Honored Worker of Industry of the Kyrgyz Republic, Damira Bukanchieva, has only one entry. After graduation, she began working as a process engineer at the Tokmok Cannery, and now she is General Manager of the private family company, Tokmokplodoovosch LLC (fruit and vegetable processing plant.)

After the collapse of the Soviet Union, the plant was idle for more than eight years. Bukanchieva, with her husband, completely restored the plant, which is now processing a wide range of fruits and vegetables, even pumpkins.

The company is working in the domestic market as part of the Association of fruit and vegetable enterprises and intends to enter foreign markets, having signed contacts with companies from Russia and Kazakhstan.



Упаковка бэг-ин-бокс. Bag-in-box packaging.

нимаются переработкой широкого ассортимента фруктов и овощей, даже тыквы.

Работают на внутренний рынок, в рамках Ассоциации плодоовощных предприятий под маркой «Вкус солнца», выходят и на внешние рынки – заключили договора с Россией и Казахстаном.

«Мы через все прошли – и сами выращивали овощи, и контракты на поставку заключали, бывало, нас обманывали, и судиться приходилось».

С этого сезона планируют перейти на выпуск соков в новой упаковке – бэг-ин-бокс (bag-in-box – мешок в коробке). Это современная и высокоэффективная технология асептического разлива соков прямого отжима, а также их транспортировки и хранения в одноразовой таре.

«Программа ЮСАИД по местному развитию помогла нам приобрести часть оборудования, а также запустить линию по производству натуральных соков прямого отжима. Эта программа также помогает нам в работе с фермерами», – рассказывает Буканчиева.

Соки прямого отжима полезны для здоровья, они производятся без консервантов, а срок хранения – один год. «Хотим до 100 тонн таких соков выпускать, – делится планами Буканчиева. – Раньше выпускали в стеклянных банках, а это было больше времени и затрат».

Генеральный директор сообщила, что правительство помогает переработчикам: «Нас освободили от НДС, от налога на прибыль, уменьшило количество проверок. Раньше нас попросту мучили проверками – кто только не приходил, не могли пройти мимо, ведь это единственное предприятие, уцелевшее в рабочем поселке. Сейчас положение изменилось – если не имеешь задолженности по налогам, то ежегодно освобождают от налога на прибыль».

### **Джамалдин Абдулаев: Фермерам нужны долгосрочные кредиты**

Более двух лет ОАО «Айыл банк» предоставляет фермерам сельхозтехнику в лизинг. Основные поставщики техники – Китай, Беларусь, Германия, Россия. Как сообщил начальник отдела кредитования банка Джамалдин Абдулаев, с начала 2013 года выдано 446 единиц техники на 448,3 миллиона сомов. Наибольший спрос на лизинг традиционно отмечается в Чуйской, Ошской и Джалал-Абадской областях, а наименьший – в Нарынской области.

Айыл Банк предоставляет классический лизинг по схеме в зависимости от собственного вклада фермера. Фермер выбирает сельхозтехнику, государство объявляет тендер и выбирает поставщика, и дальше банк работает с этим фермером.

«Если фермер выбрал себе поставщика, то он приходит к нам с заявкой, что он берет в лизинг именно эту технику, мы договариваемся с фирмой, заключаем договор и приобретаем эту технику для нашего клиента. И передаем ее в долгосрочную финансовую аренду – лизинг на 5 – 7 лет. В случае если

## **Кыргызстан обладает уникальными альпийскими пастбищами, а также большими ресурсами чистой воды**

### **Kyrgyzstan has unique alpine pastures and large resources of clean water**

This season the plant will start production of juices in a new packaging, bag-in-box, a modern and highly efficient technology of aseptic packaging of juices of direct extraction, as well as their transportation and storage in disposable containers.

“Juices of direct extraction are good for health, because they are produced without preservation agents. Their shelf life is one year,” explains Bukanchieva. «We plan to produce 100 tons of this juice annually.” Previously the plant produced juices in glass jars, and it took more time and money.

“The USAID Local Development Program helped us to buy equipment, and to establish and run a new production line. The program also assists us in our collaboration with the farmers,» added Bukanchieva.

She said that the Government supports the processing industry. «We have been released from VAT and the income tax. It is great that the number of inspections was reduced. Previously, there were many inspections of our plant, the only company operating in the village. Now the situation has changed for the better. If a processing company has no tax debt, then it will be exempt from income tax annually.”

### **Jamaldin Abdulayev: Farmers need long-term loans**

For more than two years the state-owned Ail Bank (Agricultural Bank) has provided farmers with leasing of agricultural equipment. The machinery was delivered from China, Belarus, Germany, and Russia. According to the head of the bank's lending department, Jamaldin Abdulayev, since the beginning of 2013, the Bank has already leased 446 pieces of equipment at 448.3 million soms. Traditionally, the greatest demand for leasing is in the Chui, Osh and Jalal-Abad oblasts, and the lowest – in the Naryn oblast.

The Ail Bank provides a classic type of leasing, depending on the farmer's own contribution. “After a farmer has chosen the machinery, the government issues a tender and selects a supplier, and then the Bank works with this farmer,” explains Abdulayev.

«We negotiate with the company, and sign a contract for purchasing the machinery chosen by our customer and provide long-term leasing, from 5 to 7 years. If a farmer pays 30% of the original cost of the equipment, then the collateral will be the leased asset itself.”

However, if farmers do not have enough money, then the interest rate increases and they also need solid collateral, such as real estate.

«Farmers need long-term loans, but the budget deficit affects the state bank activity, so we have to issue short-term loans from one year to three years,» added Abdulayev. “Special government

фермер вносит 30% от первоначальной стоимости этой техники, то в качестве залога выступает сам предмет лизинга».

Практика показывает, что не всегда фермер имеет наличность, тогда процентная ставка увеличивается и нужен твердый залог – например, недвижимое имущество.

«Конечно, фермерам нужны долгосрочные кредиты, но банк является государственным и дефицит бюджета влияет на его работу, поэтому мы пока выдаем краткосрочные кредиты от одного года до трех лет», – уточнил Джамалдин Абдулаев. – По специальным государственным программам по поддержке сельского хозяйства выделяются средства на долгосрочные периоды. Последний проект по долгосрочным кредитам – компания, которая выиграла тендер, поставляет нам продукцию Минского машинно-тракторного завода (МТЗ) по льготному турецкому кредиту».

### **Урмат Акматов: Сельское хозяйство – самый нерискованный бизнес**

Если взять опыт нашего ближайшего соседа – Казахстана, там тоже есть государственные банки, работающие с фермерами, но их ресурсов тоже не хватает, и коммерческие учреждения заняты в этой сфере. Но, в сравнении с Кыргызстаном, частным структурам в Казахстане благоприятнее работать, потому что они могут оценить риски сельхозпроизводителей и оценки земли.

«Они берут очень развитую схему, где сама техника идет как залог. Эта система хорошо развита в России и Казахстане», – рассказывает Урмат Акматов, исполнительный директор ОсОО «Евразия Групп», которая представляет в Кыргызстане всемирно известный бренд – John Deere, производитель сельхозтехники, 78 заводов которого работают по всему миру. В прошлом году компания отметила 175-летний юбилей. «Комбайны нашей компании – высшего класса, с высокой производительностью и технической оснащенностью, поэтому они стоят гораздо дороже российских и белорусских аналогов», – объясняет Акматов.

«John Deere Банк» может выделить деньги «Айыл Банку», который возьмет на себя риски местных производителей, а мы – риски банка», – предложил он.

Например, «Росагробизнес» (информационная сеть российских сельхозпроизводителей) и «КазАгроФинанс» (финансовый оператор реализации государственных программ по поддержке агропромышленного комплекса Казахстана) активно работают с поставщиками. У каждого поставщика – крупной американской, немецкой или голландской компании – есть свой банк, с которым компания сотрудничает, и банк может выделить деньги. Здесь инициативу должны проявлять банки, потому что у них можно дешево получить деньги.

«Наша компания, сотрудничая с «КазАгроФинанс», каждый год выделяет около \$1 млн. на приобретение нашей техники, – сообщил Акматов. – У нас есть уже круг клиентов, которые понимают преимущества недешевой, но качественной техники. Постепенно они переходят на новые, более производительные технологии».

programs support agriculture by providing funds for long-term periods. The latest example of long-term loans: a company that won a tender now supplies us with machinery from the Minsk Tractor Plant on preferential credit terms provided by Turkey.»

### **Urmat Akmatov: Agriculture is the most risk-free business**



Урмат Акматов. Urmat Akmatov.

Our nearest neighbor, Kazakhstan, also has state-owned banks working with farmers, and they also do not have enough financial resources, but commercial banks are engaged in leasing there. In comparison with our country, Kazakhstan's private structures are in more favorable conditions because they can assess the risks of farmers and evaluate agricultural land.

«They apply a well-developed scheme for machinery. This system is widely used in Russia and Kazakhstan,” says Urmat Akmatov, Executive Director of Eurasia Group LLC, which cooperates with a world famous brand, John Deere, a manufacturer of agricultural equipment. Last year the company celebrated its 175th anniversary. «Combines and other technical equipment of our company are the high-end, so they are more expensive than Russian and Belarusian machinery.»

“The John Deere Bank can allocate money to the Ail Bank, which will take the risk of local producers, and our company could take the risks of the Ail Bank,” suggested Akmatov.

For example, «Rosagrobiznes» (the information network of Russian agricultural producers) and KazAgroFinance (KAF), the financial operator of the government programs to support agriculture in Kazakhstan, are actively working with suppliers. Each vendor – a major American, German or Dutch company – has a bank with which it works, and the bank can allocate the money. Local banks should support this initiative, because they can get cheap money.

---

**Для поднятия сельского хозяйства самое главное – долгосрочные дешевые деньги**  
**The most important condition to develop agriculture is cheap long-term money**

---

«Our company is cooperating with the KAF, and each year we allocate about \$1 million for the purchase of our equipment,» said Akmatov. “We already have a number of clients who are experiencing the benefits of expensive but quality equipment. Gradually, our clients move on to new, more productive technologies.”

Recently, a client in Kyrgyzstan told Akmatov: «Earlier, the John Deere machinery was a dream for us, and now it has become a

Недавно один клиент в Кыргызстане сказал Урмату: «Раньше ваша техника была для нас мечтой, а сейчас стала реальностью. Раньше только смотрели да мечтали о ней, а сейчас покупаем». Этот клиент приобретает у компании технику на 500 тыс. долларов. «Если сельхозпроизводитель может вложить такую сумму – это хорошо, я просто рад за него», – добавил Акматов.

Недавно компания доставила небольшой комбайн с двумя жатками в Джалал-Абадскую область.

Кстати, John Deere предоставляет не только технику, но и услуги в проведении посевных работ, включая снабжение семенами и удобрениями, уборке урожая – на своей технике, на строго научной основе, по новым технологиям.

Урмат Акматов считает, что сельское хозяйство – самый нерискованный бизнес. «Имея правильный подход к своему бизнесу, фермер спокойно может закрыть свой расход даже в самый неурожайный год, ведь в такой год и цены растут. Но если он будет халатно относиться к делу – то, конечно, будет в минусе».

Сельское хозяйство зависит от погоды и инфраструктуры, поэтому государство должно помогать фермерам с техникой, потому что именно техника – главное орудие отрасли, считает Акматов. Во всех странах сельское хозяйство дотируется правительством.

Не зря ведь в народе говорят – день год кормит. Вовремя посеять и вовремя убрать – важнейшее условие для сельского хозяйства. А наши крестьяне зависимы – в посевную ждут, пока очередь на сеялку дойдет, а в уборочную – на комбайн. Кому повезло с техникой, тот и урожай хороший соберет, а кто в очереди последний – то повезет лишь воронам, потому что пшеница на землю полегла.

Урмат Акматов считает, что для поднятия сельского хозяйства самое главное – это долгосрочные дешевые деньги. «Государству надо активнее действовать, поднимать свой кредитный рейтинг. Через переработку можно и фермеров финансировать. Если создать хорошие условия для переработчиков – то они будут покупать продукцию у фермеров, заключая фьючерсные сделки. Но эти деньги переработчик должен получить дешево и долгосрочно».

reality. We buy it.» This customer has purchased the machinery at \$500,000. «It is a good sign that a farmer can invest such an amount, and I'm just happy for him,» commented Akmatov.

Recently, the company delivered a small harvester with two reapers to the Jalal-Abad oblast.

John Deere not only provides equipment but also services during the harvesting and sowing seasons, including supplying seeds and fertilizers and using its own machinery and applying new technologies.

Urmat believes that agriculture is the most risk-free business today. «With the right approach to his business, a farmer can easily cover his costs even in a bad year, because prices usually rise up in an off year.» On the contrary, if a farmer is neglectful, then, of course, he will be in the red.

«Agriculture depends on the weather and infrastructure, so the government should help farmers with machinery, because it is the main instrument of the industry,» said Akmatov. In all countries, agriculture is subsidized by the government.

People say that a day feeds a year. It is vital to sow and to harvest strictly on time. However, our farmers are dependent on many factors. In spring, they wait for their turn to hire machinery to seed and in autumn – to harvest. Peasants who are lucky with machinery will harvest good crops and enjoy high yield, but those in the last stage will face a failure. Crows will be lucky.

Urmat Akmatov believes that the most important condition to develop agriculture is cheap long-term money. «The state should actively act to raise its credit rating. Farmers can also be financed through the processing industry. If good conditions are created for businesses engaged in the processing industry, they will buy products from farmers entering into futures contracts. In this case, agricultural manufacturers and processors should obtain cheap and long-term money.»



Сотрудник компании «Евразия Групп» и агроном хозяйства в селе Новопокровка Чуйской области обсуждают ход уборки урожая на зерноуборочном комбайне John Deere.

[A Eurasia Group employee and local agronomist discuss the harvesting with the John Deere harvester combine in the Novopokrovka village of the Chui oblast.](#)

## Учитывать мнение регионов

### Considering opinion of businesses in the regions

*Круглые столы прошли в Ошской, Джала-Абадской, Нарынской и Таласской областях*  
*Roundtables were held in the Osh, Jalal-Abad, Naryn and Talas oblasts*

**В процесс разработки стратегических программ экономического развития страны необходимо включать все заинтересованные стороны. Такое мнение высказали участники региональных круглых столов, проведенных в рамках проекта.**



Предприниматели представляли различные отрасли экономики – сельское хозяйство (в частности, птицеводство и рисоводство), банковский сектор, строительство, туризм, здравоохранение, нефтегазовую отрасль, пищевую промышленность, торговлю и услуги.

Группа экспертов консорциума ознакомила участников круглых столов в регионах со стратегиями экономического развития, разработанными с 2000 года. Накануне эксперты провели всесторонний SWOT-анализ этих стратегий.

Во время дискуссий предприниматели высказали мнение, что документы развития, принятые ранее, носили декларативный характер и не содержали конкретных механизмов исполнения и контроля. Например, Закон КР «О кооперативах» не предусматривает налоговых и кредитных стимулов для фермеров, объединяющихся в сельскохозяйственные кооперативы.



All stakeholders should be involved in creating strategic economic development programs in the country. This opinion was expressed by the participants of the regional roundtables sponsored by the USAID LDP project.

Entrepreneurs from various sectors of the economy – agriculture (particularly poultry and rice farming), banking, construction, tourism, healthcare, oil and gas, food processing, trade and services took part in discussions.

A group of the consortium experts informed the RT participants about economic development strategies created since 2000. Before the event, experts conducted a comprehensive SWOT-analysis of those strategies.

During the discussions, the entrepreneurs said that the development documents adopted earlier were declarative and did not contain specific mechanisms for implementation and monitoring of the strategies. For example, the Law «On Cooperatives» does not include tax and credit incentives for farmers who unite in agricultural cooperatives.

The RT participants emphasized that they do not always see the involvement of public authorities in addressing important issues such as the marketing of agricultural products.

Today, most of the population is engaged in the trade, but the government ignores the problems faced by this sector.

Entrepreneurs believe that a special role in the development, implementation and monitoring of strategies should be given to local business communities. In this case, the government needs to provide feedback to the businesses and jointly monitor the implementation of the developed strategy, strictly fixing deadlines for the implementation of its components, as well as appointing responsible officials at the level of ministries and departments, up to ministers and deputy prime ministers.

The RT participants mentioned the threats that can affect the implementation of the strategy, for example, change of the

Участники круглых столов подчеркнули, что они не всегда видят участие государственных органов в решении таких важных проблем, как сбыт сельскохозяйственной продукции. Большая часть населения сегодня занята в сфере торговли, однако государство игнорирует проблемы и этого сектора.

Предприниматели регионов считают, что особую роль в разработке, реализации и мониторинге стратегий следует отводить местным бизнес-сообществам. При этом правительству необходимо поддерживать обратную связь с бизнесом и совместно контролировать выполнение стратегий, с обязательным указанием сроков реализации тех или иных компонентов, а также с указанием ответственных лиц на уровне министерств и ведомств, вплоть до уровня министров и вице-премьер-министров.

Участники круглых столов говорили об угрозах, которые могут повлиять на выполнение стратегии, – таких, как смена правительства, смена власти. Проблем в стране много, экономические программы разрабатываются каждые два-три года. Каждое новое правительство начинает разрабатывать новую программу развития.

Эксперты подчеркнули, что экономические программы должны разрабатываться таким образом, чтобы они стали максимально устойчивыми, чтобы на них не влияла смена власти. Какое бы политическое руководство ни пришло к власти, оно должно следовать определенным законам экономического развития. Если стратегия будет разработана в таком формате, то она будет защищена от таких угроз, как политическая нестабильность и коррупция.

### **Рыспек Бекматов, предприниматель в сфере агробизнеса, Джалал-Абадская область:**

Что касается стратегии развития страны, то у меня есть несколько вопросов. Как будет проводиться контроль за выполнением стратегии, какие средства будут выделяться на ее реализацию, из каких источников? Как будет развиваться государственно-частное партнерство? Сегодня механизм обратной связи между правительством и народом пока на низком уровне, особенно в Джалал-Абадской области. Население здесь имеет очень скромные доходы и больше занято своими повседневными проблемами – хлебом насущным. Поэтому такие встречи очень важны для нас.

### **Талант Бадышев, работник банка:**

Очень хорошо, что обсуждение дорожной карты начинается снизу, проблемы обсуждаются сначала на местах, а не спускается готовый документ сверху. Думаю, эффект от такой программы будет хороший.



Мое пожелание – привлекать как можно больше прямых инвестиций. Верю, что со временем Кыргызстан станет развитым государством, потому что страна обладает большим по-

government. Economic programs have been developed every two to three years in the country. Each new government started to develop a new development program.

The experts stressed that any economic program should be designed to become sustainable, so that it could be unaffected by any change of power. Whatever political leadership comes into power, it must follow certain laws of economic development. If the strategy is developed in such a format, it will be protected from threats such as political instability and corruption.

### **Ryspek Bekmatov, agribusiness entrepreneur, Jalal-Abad oblast:**

I have a few questions concerning the country's development strategy. What will be the monitoring mechanism for the implementation of the strategy? What funds will be allocated for this, and from what sources? How will the public-private partnership be realized? Today, a feedback mechanism between the government and the population is still at a low level, especially in the Jalal-Abad oblast. Our population has a very modest income and is mostly busy with its daily challenges. Therefore, these meetings are very important to us.

### **Talant Badyshev, bank employee:**

It is good that the discussion on the roadmap has started 'from the bottom,' and problems are discussed first in the field and a finished document will not come ready 'from the top.' I think the effect of such a process will be good.

I wish that foreign direct investment (FDI) could be attracted to our country. I believe that with time Kyrgyzstan will become a developed country, because it has a great potential of human resources. Stability is the main priority for our region. If there is stability here, then investors will come and bring not only money but also new technologies. With FDI, our region could provide itself with local inexpensive natural gas and petroleum products.

### **Anarbek Malabaev, CEO of the Tech LLC (processing and export of agricultural products):**

Entrepreneurs do not expect financial aid from the state because we have money or can borrow it. We wish the state to motivate business to develop further. For example, banks could reduce the percentage of loans for entrepreneurs in order to create more comfortable conditions. Improvement of the economic situation is a matter of time, and now businesses have to continue their activity as before.

### **About business**

The Tech company exports mushrooms. Local people gather them in the ecologically clean area in walnut forests of Arslanbob and Karalma. «We buy mushrooms from the population, then dry them





тенциалом человеческих ресурсов. Для нашей области главное, чтобы была стабильность, и тогда придут инвесторы, в виде инвестиций мы получим не только средства, но и новые технологии. Если будут прямые инвестиции, то часть нашего региона можно будет обеспечить своим дешевым газом и ГСМ.

**Анарбек Малабаев, генеральный директор ОССО «Тек» (переработка и экспорт сельскохозяйственной продукции):**

Предприниматели ждут от государства не финансовой помощи – финансы у нас есть, и найти можно. Нам нужна мотивация государства. Например, банки могли бы снизить процент кредитования, чтобы предпринимателям было комфортнее работать. Улучшение экономической ситуации – дело времени, и предпринимателям нужно продолжать работать, а дальше время покажет.

**О бизнесе**

Компания «Тек» занимается экспортом грибов. Местное население собирает грибы в экологически чистой зоне, в Арсланбобе и Каралме, где растут грецкие орехи. «Закупаем у населения грибы, сушим их и экспортируем в Гонконг, Канаду, Германию, Швейцарию. Кроме того, собираем бутоны дикорастущих каперсов, калибруем их, сортируем и в соленом виде отправляем в Европу», – рассказал Анарбек Малабаев.

Недавно Анарбек построил рисоперерабатывающий завод, новое оборудование закупил в Турции. «У нас рисовые поля обрабатывают только вручную, никакой техники нет. Я подумал, что себестоимость одного килограмма риса составляет 40–42 сома. Население вкладывает свои деньги, чтобы вырастить урожай, а потом продает рис по 30–35 сомов».

Снизить себестоимость риса можно, только механизировав его производство. «Наш завод перерабатывает 3–4 тонны риса в час, а если это делать вручную, то пять человек должны работать двое суток».

Чтобы механизировать уборку, Малабаев хочет закупить уборочные комбайны. Но здесь проблема – комбайн не может работать на маленьких полях. Поэтому поля надо сначала укрупнить. Есть такой трактор «Лазер», которые выравнивает поля, и его тоже надо приобрести.

В итоге предприниматель рассчитывает снизить себестоимость риса до 20 сомов за килограмм, и тогда он станет конкурентоспособным. А пока страна импортирует рис из Китая, Таиланда, Индии, Пакистана, России.



Сегодня рисовые поля на юге страны обрабатывают только вручную.  
Today all rice fields are treated by hand in the south of the country.

and export them to Hong Kong, Canada, Germany and Switzerland. We also gather wild caper buds, calibrate, sort and salt them and then ship to Europe,» said Malabaev.

Recently Anarbek has built a rice processing plant, with new equipment purchased in Turkey. «Today all rice fields are treated by hand as there is no technique in the region. To produce one kilogram of rice, farmers usually spend 40–42 soms. Local farmers invest their money to grow crops, and have to sell rice at 30–35 soms.»

It is possible to reduce the cost of rice by mechanizing its production. «Our plant processes from 3 to 4 tons of rice per hour, whereas five people have to work for two days if they perform all the processes manually.»

To mechanize the harvesting, Malabaev plans to buy harvesters. But the problem is that harvesters cannot operate on small margins. «Therefore, we have to enlarge fields first. I'm going to buy a Laser tractor, which can align the field,» he said.

As a result, the entrepreneur expects to reduce the cost of rice to 20 soms per kilogram, and then it will be competitive. Meanwhile, the country imports rice from China, Thailand, India, Pakistan, and Russia.

**Munar Isa, young entrepreneur, Manager of the Bii Ordo guest house, Osh:**

The development strategy of the country, which we have discussed, is very important for both business and the country. I also made some suggestions. The first one was on taxes: Why do young entrepreneurs have to pay all their taxes in full? I think the state should provide us with some preferences. My second proposal was



**Мунар Иса,**  
молодой предприниматель, менеджер гостевого дома  
«Бий Ордо», г. Ош

Стратегия развития страны, которую мы обсуждали, очень важна и для предпринимателей, и для всей страны. Я тоже внес свои предложения. Первое – по поводу налогов: почему молодых предпринимателей заставляют платить все налоги, ведь должны быть для нас хоть какие-то преференции. Второе предложение касается банковских кредитов – они очень дорогие, и у нас в бизнесе получается зачастую регресс вместо прогресса.

**Каныкей Омурбекова,**  
предприниматель, г. Ош

В рамках Стратегии хотелось бы видеть создание электронного правительства. Это нужно хотя бы для отчетов, чтобы знать точное количество населения, в том числе мигрирующего, иностранных граждан, находящихся в стране. У нас все время декларируют рост ВВП, но никто не знает, из чего эта цифра складывается. В базе данных электронного правительства хотелось также бы видеть, какие предприятия работают в стране – производственные, перерабатывающие.



**Мари́па Мука́нова,**  
ОСО «Шагдар»  
(переработка шерсти  
и ремесленничество),  
Ак-Талинский район,  
Нарынская область

Все предыдущие стратегии развития страны носили декларативный характер, потому что ни одна из поставленных целей не только не была достигнута, но и не озвучена, не доведена до населения.

Нынешний год – год предпринимателя, однако и это лишь красивое название. Государство не предусмотрело никаких программ и комплексных мер по стимулированию предпринимательства.

Ознакомившись с презентацией эксперта консорциума, пришла к выводу, что утвержденные концепции не соответству-



related to bank loans. They are very expensive, and as a result our business often is in regress instead of progress.

**Kanykei Omurbekova,**  
entrepreneur, Osh:

I believe that the Strategy should provide the creation of e-government. It is necessary to make reports and to know the exact number of the population, including migrants and foreign nationals in the country. Our government always reports on the GDP growth, but the population does not know how this figure is calculated. It would be useful if the e-government database contains information on companies working in the country by sectors, for example, in the production or processing industry.

**Maripa Mukanova,**  
Shagdar LLC (wool processing and handicraft), Ak-Tala  
district, Naryn oblast:

All the previous development strategies were declarative, because none of their goals or tasks were implemented. Moreover, no details on the strategies' performance were brought to the population.

The government announced 2013 as The Year of the Entrepreneur, but it's just a beautiful slogan. The state has not provided any programs or integrated measures to encourage entrepreneurship.

After the consortium expert presented us the results of the SWOT-analysis, I concluded that the approved concept does not correspond to reality, there are no reference points as to where and how we should move. Economic forecasts are overly optimistic.

As for our business, the state does not provide us with goods markets. The market of the Naryn oblast is very small, and all niches are already occupied in Bishkek. Our company, like many others in the region, has not enough money to enter foreign markets independently.

We do not feel the state support in the development of tourism in the Naryn oblast. It is known that the Great Silk Road passed through the Naryn territory by three routes. Local entrepreneurs are ready to revive those routes, but they cannot do so without assistance from the state.

In order for the roadmap to give impetus to the economic development of Kyrgyzstan, it is necessary to realistically assess the existing capabilities of the country, to deliver achievable targets and appoint officials responsible for their implementation.

ют реалиям, нет ориентиров – куда и как двигаться. Прогнозы чрезмерно оптимистичны.

Что касается нашего бизнеса, то государство не оказывает нам помощи в предоставлении рынков сбыта продукции. Рынок Нарынской области мал, а в Бишкеке все ниши уже заняты. Собственных ресурсов для выхода на зарубежные рынки у меня нет, как и у многих предпринимателей региона.

Не оказывает государство помощи и в развитии туризма в Нарынской области. Известно, что Великий Шелковый путь проходил через Нарын, причем по трем маршрутам. Местные предприниматели готовы возродить эти направления, но без помощи государства им не справиться.

Чтобы дорожная карта дала толчок развитию экономики КР, надо реально оценить существующие возможности, поставить достижимые задачи и определить ответственных за их исполнение.

**Канатбек Асакеев,**  
**Торговый комплекс «Алтын Ордо», Кочкорский район,**  
**Нарынская область**

Регулирование внешней торговли – вопрос исключительно в компетенции государства. Игнорируя его, государство не только не поощряет вовлечение новых лиц в предпринимательство, но и отбивает желание работать у ныне действующих. В 2012 году многие хозяйства и фермеры понесли потери из-за невозможности сбыта своей сельскохозяйственной продукции из-за закрытых границ.

Опасаясь, что дорожная карта может оказаться обычной болтовней, а пора начать работать, а не говорить попусту. Дорожная карта будет реализована лишь в случае, если будут определены конкретные лица по реализации, мониторингу и будет угроза санкций (вплоть до тюремного заключения) при неисполнении, и не дай Бог, при воровстве из государственной казны.

**Максат Жолдошбеков,**  
**член Нарынской бизнес-ассоциации**

Задача нашей бизнес-ассоциации – развитие местного самоуправления путем внедрения бизнес-инициатив. К сожалению, уровень предпринимательства в Нарыне и Нарынской области крайне низок. Сегодня это депрессивный, дотационный регион с низкой покупательской способностью.

Мне понравился подход к созданию дорожной карты, представленный консорциумом проекта. Он положительно отличается от написания предыдущих стратегий. Если раньше неизвестные нам эксперты писали программы в своих бишкекских кабинетах, а затем готовые документы «спускались» сверху вниз, то сейчас идет сбор информации на местах, чтобы довести ее до верхов.



**Канатбек Асакеев,**  
**Altyn Ordo Shopping**  
**Complex, Kochkor**  
**village, Naryn oblast:**

The state must be responsible for the regulation of foreign trade in the country. Ignoring this issue, the government does not encourage the involvement of new people in the business, and also discourages the existing entrepreneurs. In 2012, many farmers suffered losses due to the inability to sell their agricultural products because of the closed borders.



I fear that the current discussion of the roadmap is just casual idle talk, but it's time to start working hard. The roadmap will be implemented only if there are persons responsible for its implementation and monitoring. Serious sanctions should be introduced (including imprisonment) for non-performance or stealing from the public treasury.

**Maksat Joldoshbekov,**  
**member of the Naryn**  
**Business Association:**

The goal of our business associations is to develop local self-government through the implementation of business initiatives. Unfortunately, the level of entrepreneurship in the Naryn oblast is extremely low. Today, it is a depressed and subsidized region with low purchasing power.



I endorse the approach to the roadmap creation presented by the consortium of the project. It is positively different from the previous strategies. Earlier, some unknown experts wrote programs in their offices in Bishkek, and then finished documents were presented for implementation. On the contrary, now we are collecting information on the ground to bring it to the top officials.

# В Малайзию и Монголию за опытом

## Study tour to Malaysia and Mongolia

*В рамках проекта «На пути к разработке дорожной карты для национальной стратегии экономического развития Кыргызской Республики на 20 лет» представители законодательной и исполнительной власти и бизнес-ассоциаций Кыргызстана совершили обучающую поездку в Малайзию и Монголию.*

*As part of the project "Towards a roadmap for a national economic development strategy of the Kyrgyz Republic for 20 years," representatives of the legislative and executive authorities and business associations in Kyrgyzstan made a study tour to Malaysia and Mongolia.*

Участники поездки – депутаты Жогорку Кенеша, представители Администрации Президента КР, Администрации Премьер-министра КР, Министерства экономики КР, общественных и бизнес-ассоциаций страны изучили лучший опыт реализации национальных стратегий экономического развития в этих странах.

«Малайзия и Монголия относятся к азиатским странам с быстро развивающимися экономиками, где успешно действуют принципы демократической идеологии, к которым стремится Кыргызстан, – сказал исполнительный директор МДС Актилек Тунгатаров. – Консорциум нашего проекта разработал матрицу из 11 факторов, включая образцовую, достойную подражания экономическую политику, успешное долгосрочное развитие экономики и реализацию стратегии развития страны. В то время как Малайзия демонстрирует высокие показатели по всем отобраннным факторам, Монголия отличается быстро развивающимся сельским хозяйством и горнодобывающей промышленностью, а также историческим сходством с Кыргызстаном».

В Малайзии кыргызская делегация встретилась с представителями Министерства международной торговли и промышленности, Комиссии по борьбе с коррупцией, Малазийского института экономических исследований, управления по развитию инвестиций и других организаций, участвующих в создании стратегий экономического развития страны.

«Мы хотели выяснить, как бизнес-сообщество Малайзии участвует в разработке стратегических национальных программ. Как показала практика, у нас пока это делалось формально, – рассказал Талайбек Койчуманов, глава Секретариата Совета по развитию бизнеса и инвестициям при Правительстве КР. – В ходе поездки мы выяснили, что в рамках государственно-частного сотрудничества (ГЧС) и происходит диалог между частным сектором и государственными органами при решении важных стратегических вопросов, например, развития отрасли».

Управление планирования при Премьер-министре полностью координирует планирование и исполнение целей. Статус управления выше, чем министерств. Очень хорошо разработаны планы, в которых рассчитываются основные макроэкономические показатели, и ставится четкая цель – например, до 2020 года войти в двадцатку экономически развитых стран.



The tour participants, members of the Parliament, representatives of the Presidential Administration, the Administration of the Prime Minister's Office, the Ministry of Economy of the Kyrgyz Republic, and public and business associations of the country, studied the best practices for implementation of national economic development strategies.

“Both Malaysia and Mongolia are rapidly growing Asian economies that follow the same democratic ideologies that Kyrgyzstan aspires to achieve,” said IBC Executive Director Aktilek Tungatarov. “The Consortium has developed a matrix for 11 factors such as exemplary economic policy, successful long term economic strategy development and implementation, recent strong economic growth, and others. Malaysia was selected for study because it scored well on all chosen factors, and Mongolia was selected due to the rapidly developing agricultural and mining sectors and historic similarities.”

In Malaysia, the Kyrgyz delegation visited the Ministry of International Trade and Industry, the Malaysian Anti-Corruption Commission (MACC), the Malaysian Administrative Modernization and Management Planning Unit (MAMPU), Malaysian Institute of Economic Research (MIER), Bursa Malaysia, the Malaysian Investment Development Authority (MIDA), and other agencies and organizations involved in development of economic development strategies.

“We wanted to find out how the business community is involved in the development of Malaysia's strategic national programs. In Kyrgyzstan it was done formally,” said Talaibek Koichumanov, Head of the Business Development and Investment Council. “During the

Программа экономического преобразования Малайзии стартовала в 2010 году, и ее цель – обеспечить высокий уровень доходов страны. Для этого доход на душу населения должен достичь \$15 тыс., в то время как сейчас немного меньше \$10 тыс. Чтобы достичь этой цели, стране нужно увеличить ВВП на 6–6.5%.

Для выполнения планов созданы фокус-группы, в которые входят представители частного сектора, и это очень важно. В Малайзии очень высока роль частного сектора, подчеркнул Талайбек Койчуманов.

«В Малайзии успешно действует структура, создание которой (агентство по продвижению инвестиций) мы в Кыргызстане обсуждаем уже более 10 лет, – продолжил Талайбек Джумашевич. – MIDA (Малазийское управление по развитию инвестиций) занимается продвижением инвестиций, начиная с того, чтобы заинтересовать инвестировать в Малайзию, информационно подготовить инвесторов. MIDA ведет переписку с потенциальным инвестором, и когда он приезжает в страну – его встречают, в аэропорту для инвесторов работают One Stop Centers, которые все услуги предоставляют бесплатно. MIDA продолжает отслеживать деятельность инвестора и после начала его бизнеса. У нас об этом пока можно только мечтать. К нам инвесторы непонятно как попадают и ходят по различным министерствам и ведомствам, причем часто это все непрозрачно. Поэтому нам нужно такое ведомство, как MIDA, и чтобы действовало оно так же прозрачно и четко – с обязательным указанием сроков и ответственных за исполнение».

«Успешно действующую Программу экономического преобразования Малайзии в стране называют Vision 2020 (видение 2020), – рассказал Актилек Тунгатаров. – И действительно, в госуправлении страны есть четкое видение долгосрочной программы. Исходя из нее, строят среднесрочную программу, а далее – годовые. До конца текущего года они знают, чего хотят добиться в следующем. Бюджет формируют исходя из стратегии».

Еще одна организация, опыт которой следует перенять, – это REMUDAN (Особая группа по поддержке бизнеса при Министерстве международной торговли и промышленности), созданная в 2007 году. Это площадка государственно-частного диалога на высшем уровне, которая напрямую отчитывается перед премьер-министром. Члены REMUDAN – государственные служащие и представители частного сектора. Фокус-группы организации действуют по различным направлениям экономики. Они принимают решения и направляют их премьер-министру.

Другая задача этой структуры – поднятие рейтинга Малайзии по различным показателям, например, в Doing Business Всемирного банка, где у Малайзии очень высокие рейтинги. Например, по легкости получения кредита они занимают 1-е место, по защите инвестора – 4-е место из 183.

Раньше для регистрации юридического лица требовалось выполнить 9 процедур, что занимало две недели, а теперь – три



study tour, we found that dialogue between the private sector and government agencies in addressing important policy issues is conducted in the framework of the public-private partnership (PPP).»

The Planning Unit under the Prime Minister fully coordinates planning and execution of economic goals. The Unit's status is higher than of the ministries. It is vital that plans are perfectly designed and macroeconomic data thoroughly calculated. For example, the country has a goal to enter the list of twenty most industrialized countries in the world by 2020. To do this they plan to increase per capita income to \$15 million, while it is now about \$10 million. To achieve this goal, the country has to increase the GDP by 6% – 6.5%.

Malaysia's Economic Transformation Program (ETP) was started in 2010 and aims to provide a high level of income in the country. To implement the plans, focus groups were created, which include representatives from the private sector. In Malaysia, the private sector plays a very important role, Koichumanov stressed.

“Malaysia has a successfully operating structure; the creation of such a structure has been discussed in Kyrgyzstan for more than 10 years,” continued Koichumanov. “The Malaysian Investment Development Authority (MIDA) is responsible for promoting investment, and providing information for investors. MIDA is in correspondence with potential investors, and when investors arrive in the country, MIDA officials meet them at the airport where One Stop Centers provide all the services for free for them. MIDA continues to monitor the activities of investors even after their business starts operating. In Kyrgyzstan, we are just dreaming about it! It is not clear how investors come to our country. They have to visit various ministries and agencies, and this process is not always transparent. Therefore, we need to create an agency like MIDA, and it should act in the same transparent and clear manner, showing the dates and persons responsible for the execution of development strategies.»

The successfully operating ETP is called Malaysia's Vision 2020. “Indeed, the country's public administration has a clear vision of the long-term program,” explained Aктилек Тунгатаров. “Guided by a long-term strategy, they develop medium-term and short-term development programs. By the end of the current year, they know their goals for the next year.”



процедуры за три дня. Стоит задача свести все в одну процедуру по значительно сниженной стоимости.

Третий орган, который привлек внимание нашей делегации, – это МАСС (Малазийская комиссия по борьбе с коррупцией). Агентство обладает большими полномочиями и действительно работает во благо страны. Проводят хорошие PR-компании, включая такие мелочи (которые, кстати, очень эффективно действуют), как брелки с телефонами агентства, по которым всегда можно дозвониться. Постоянно проводят тренинги для сотрудников. МАСС предложил провести такие же тренинги в Кыргызстане.

«Это мощная организация, руководимая сильными людьми с безупречной репутацией, которым народ доверяет, – под-

It is also worthwhile to adopt the experience of PEMUDAH, a special group of business support at the Ministry of International Trade and Industry of Malaysia. Established in 2007, PEMUDAH is a good platform for the public-private dialogue at the highest level. PEMUDAH members are civil servants and representatives of the private sector. Focus groups operate in different sectors of the economy, make decisions and address them to the Prime Minister.

PEMUDAH also works to raise Malaysia's rankings on various indicators. Malaysia has very high ratings in the World Bank's Doing Business publication. In the "ease of getting credit" indicator the country has been in 1st place for the past three years, and in "protection of investors" – 4th place among 185 countries.

Previously, legal entity registration required nine procedures, which took two weeks, and now there are only three procedures that can be accomplished in three days. The goal is to bring it all into one procedure at a greatly reduced cost.

The third body which caught the attention of the Kyrgyz delegation was the Malaysian Anti-Corruption Commission (MACC). The Commission has great power and really works for the good of the country. It conducts good public relations activities, including little but very effective things (such as key chains with the Commission's phones, which are always affordable). MACC regularly holds training sessions for its employees and proposed to conduct a similar training in Kyrgyzstan.

This is a very strong organization led by strong people with an impeccable reputation, and people trust them," said Tungatarov.



черкнул Тунгатаров. – О важности организации свидетельствует то, что сам Султан назначает председателя агентства, и только Султан может снять его с должности».

Гульнара Ускенбаева, президент Ассоциации поставщиков КР, поделилась впечатлениями по туру в Монголию, где кыргызская делегация посетила Парламент, Министерство экономического развития, Министерство финансов, Национальную горную ассоциацию, Деловой совет Монголии, Банк Монголии.

«Минфин Монголии очень доброжелательно относится к бизнесу. Руководители министерства объяснили нам, что для них главное – не отчеты от бизнеса, а чтобы бизнес работал. В стране для малого и среднего бизнеса (МСБ) существует ежеквартальная отчетность (в Кыргызстане – ежемесячная), но в будущем МСБ хотят перевести на ежегодную отчетность».

Привлекательна система выдачи кредитов для развития бизнеса, для МСБ предусмотрены даже беззалоговые кредиты под гарантии местного сообщества. В сельской местности МСБ может получить кредиты под 3% годовых, в городской – под 6%. В аймаках (областях) есть советы по поддержке и развитию МСБ. В бюджете фондов по поддержке аймаков предусмотрены средства на дотации по выплата процентов по кредитам МСБ (выдают под обычный процент, а затем возмещают предприятию).

Государство старается создавать инфраструктуру для развития бизнеса. В стране простая налоговая система, которую называют «четыре десятки»: 10% – налог на прибыль; 10% – подоходный налог; 10% – социальный налог; 10% – НДС.

Особенно привлекателен опыт Монголии в работе с инвесторами. Так, согласно Закону об иностранных инвестициях, с инвестором заключается договор стабильности, который подписывают также правительство и местное сообщество. В зависимости от объема инвестиций налоговое законодательство для инвестора будет неизменным в течение определенного времени. Чем больше объем инвестиций, тем дольше период стабильности налогового законодательства. Например, горнодобывающей компании «Ою Толгой» предоставлен период стабильности в 30 лет. Это значит, что как бы ни менялось действующее законодательство в стране, предприятие в течение 30 лет может спокойно работать в соответствии с законодательством, действовавшим на момент заключения договора. В этом случае исключаются и конфликты с местным населением, так оно тоже участвовало в заключении договоров.

«Ою Толгой» – это крупнейший инвестиционный проект отработки золотомедного месторождения. Ожидается, что к 2020 году доходы от добычи на «ОТ» будут составлять треть ВВП Монголии.

“The importance of the MACC is demonstrated by the fact that only the Sultan of Malaysia can appoint or fire the MACC Chairman.”

Gulnara Uskenbaeva, President of the Association of Suppliers of the Kyrgyz Republic, shared her impressions of the study tour to Mongolia, where the Kyrgyz delegation visited the Parliament, the Ministry of Economic Development, the Ministry of Finance, the Mongolian National Mining Association, the Business Council of Mongolia, and the Bank of Mongolia.

“The Ministry of Finance of Mongolia is very friendly to business. The leaders of the Ministry explained that not only reports from businesses but their good activities are of great importance for them. In Mongolia, quarterly financial reporting is mandatory for small and medium enterprises (SME), while in Kyrgyzstan monthly reporting is required. In the future, they want to adopt only annual reporting for SMEs.

The system of issuing loans for business development is also attractive in Mongolia as it provides even unsecured loans for SMEs, guaranteed by the local community. In rural areas, SMEs can obtain loans at 3% per annum and in cities – at 6%.

Aimaks (provinces) have councils on SME support and development. The aimaks' budgets have funds to subsidize interest payments on loans to SMEs that were made for the common good, and then reimbursed to the SME.

The state is trying to create an infrastructure for business development.

The country has a simple tax system, which is called the «four tens»: 10% – profits tax, 10% – income tax, 10% – social tax, and 10% – VAT.

Mongolia's experience in working with investors is particularly attractive, said Uskenbaeva. According to the Law on Foreign Investment, the government and the local community have to sign a Contract of Stability with an investor. Depending on the volume of investments, tax laws will be unchanged for the investor for a certain period of time. The greater the investment is, the longer the period of stability of tax legislation will be. For example, the Oyu Tolgoi mining company was granted a 30 year period of stability. This means that no matter how the current legislation will change in the country, the company can safely operate for 30 years in accordance with the legislation in force at the time of the contract. In this case, conflicts with the local community are excluded, because the local company is also involved in the contracts.

***В зависимости от объема инвестиций, налоговое законодательство для инвестора остается, согласно договору, неизменным в течение определенного времени***

***Depending on the volume of investments, tax laws will be unchanged for the investor for a certain period of time***

## Инвестиционный климат ухудшается в Кыргызстане

*Так считают респонденты последнего исследования, проведенного МДС*

Кенже Албанова и Актилек Тунгатаров

**М**ы рады представить результаты очередного исследования, проведенного МДС в июле 2013 года среди инвесторов Кыргызской Республики. В исследовании приняли участие представители 50 крупных, средних и малых предприятий, охватывающих практически все направления бизнеса в стране.

В настоящем исследовании довольно широко представлены предприятия с участием как иностранного, так и местного капитала. Так, 20% компаний, принявших участие в исследовании, не имеют иностранных инвестиций, в то время как 37% не имеют местных инвестиций. Среди опрошенных компаний 42% контролируются кыргызстанскими инвесторами; 64% компаний осуществляют свою деятельность в Бишкеке, 7% – в Баткенской области, по 5% – в Чуйской, Иссык-Кульской и Джалал-Абадской областях, 4% – в Ошской области и по 3% – в Талаской и Нарынской областях.

Представительство респондентов по занимаемым должностям:

Должность	Position	Количество/ Number	%
Генеральный директор	General Director	27	54%
Другой топ-менеджер	Other senior manager	15	30%
Другое	Other	7	14%

Представительство компаний-респондентов по отраслям экономики:

Отрасль экономики	Industry sector	%
Горнодобывающая промышленность	Mining	19%
Банковское дело и финансы	Banking	15%
Юридические услуги	Legal services	10%
Туризм и отдых	Recreation & tourism	10%
Оптовая и розничная торговля	Retail and wholesale trade	8%
Профессиональные услуги	Professional services	8%
Сельское хозяйство	Agriculture	5%
Пищевая промышленность	Food processing	5%
Некоммерческие организации	Non-profit organizations	3%
Строительство	Construction	3%
Здравоохранение	Healthcare	3%
Телекоммуникации	Telecommunications	2%
Образование	Education	2%
Недвижимость	Real estate	2%
Транспорт	Transportation	2%
Другое	Other	10%

## The investment climate deteriorates in Kyrgyzstan

*This is the opinion of the respondents of the recent IBC survey*

Kenje Albanova and Aktilek Tungatarov

**W**e are pleased to present the results of the recent IBC Investment Survey conducted among investors in the Kyrgyz Republic in July 2013. Fifty representatives of large, medium and small enterprises, were surveyed, and they reflect nearly all business sectors in the country.

The survey represents enterprises having both foreign and local capital. For example, 20% of companies surveyed do not have foreign investment, while 37% do not have local investment. Among the respondents, 42% of the surveyed companies are controlled by investors from Kyrgyzstan; 64% of the companies operate in Bishkek, 7% in the Batken oblast, 5% in the Chui, Issyk-Kul and Jalal-Abad oblasts, 4% in the Osh oblast, and 3% in the Talas and Naryn oblasts.

In this survey, 36% of respondents noted a deterioration of the economic situation in the country (compared to 32% who

Representation of respondents by position held:

Representation of respondents by sector of economy:



Представительство компаний-респондентов по объему инвестиций:

Representation of respondents by the amount of investments:

Объем инвестиций за последние 10 лет	Amount of investments over the last 10 years	%
до \$1 млн	up to \$ 1M	36%
от \$1 млн до \$5 млн	from \$1M to \$5M	13%
от \$5 млн до \$10 млн	from \$5M to \$10M	9%
от \$10 млн до \$20 млн	from \$10M to \$20M	13%
от \$20 млн до \$50 млн	from \$20M to \$50M	11%
более \$50 млн	over \$50M	19%

Согласно результатам исследования, 36% опрошенных отмечают ухудшение экономической ситуации в стране (против 32%, считающих, что экономическая ситуация улучшилась), при этом 66% респондентов обращают внимание на ухудшение инвестиционного климата.

believe that the economic situation has improved), with 66% of respondents drawing attention to the deterioration of the investment climate.

Комбинированный ответ респондентов демонстрирует рост доходов компаний за последние 12 месяцев в среднем на 6%. В этом плане наблюдается отрицательная динамика по сравнению с исследованием 2012 года, когда компании сообщили об увеличении доходов в среднем на 7%. В настоящем исследовании 8% респондентов сообщили о более чем 50-процентном росте доходов компаний, тогда как данный показатель в прошлом исследовании достиг 6%. В общем у 46% респондентов доходы увеличились, у 25% – не изменились и у 23% – снизились. Важно также отметить более чем 50-процентное снижение доходов у 4% компаний по сравнению с 2% прошлого исследования.

The combined response of the respondents shows growth in corporate earnings by an average of 6% over the past 12 months. In this regard, there is a negative trend compared with the survey of 2012, when the companies reported an increase in revenues by an average of 7%. In this study, 8% of respondents reported more than a 50% rise in corporate earnings, while this indicator was 6% in the previous study. In general, 46% of respondents reported an increase in income, while no change occurred in 25%, and 23% reported a decrease in income. It is also important to note a more than 50% drop in income in 4% of companies compared to 2% in the last survey.

Кроме того, 48% компаний, принявших участие в опросе, намерены увеличить штат своих сотрудников, 26% не планируют изменений в количестве персонала и 8% респондентов намерены сократить свой штат. Запланированное среднее увеличение количества персонала составило 6% (против 5% по результатам предыдущего исследования).

Additionally, 48% of the surveyed companies intend to increase the number of employees, 26% do not plan to change the number of staff, and 8% of respondents intend to reduce their staff. The planned increase in the average number of personnel was 6% (compared to 5% in the previous study).

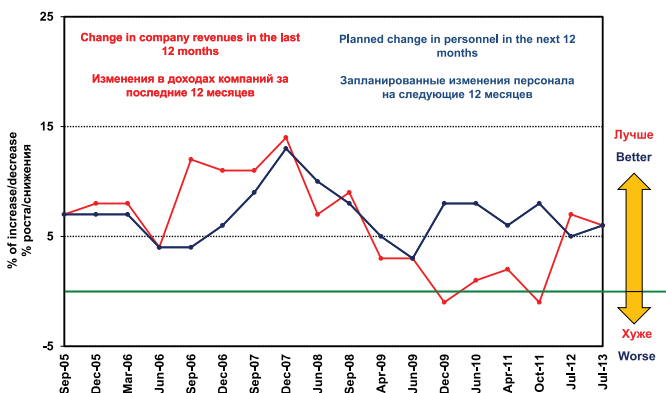
По результатам исследования, запланированное совокупное увеличение объемов инвестиций компаний-респондентов в течение последующих 12 месяцев составило, по примерным подсчетам, 159 миллионов долларов США, тогда как в предыдущем исследовании данная величина составляла 133 миллиона долларов США, то есть наблюдается 19-процентный рост показателя планируемых респондентами инвестиций.

According to the survey, the planned increase in the total investment in respondent companies in the next 12 months was estimated at about 159 million U.S. dollars, while in the previous survey, the planned increase in the total investment was 133 million U.S. dollars, which is a 19% increase.

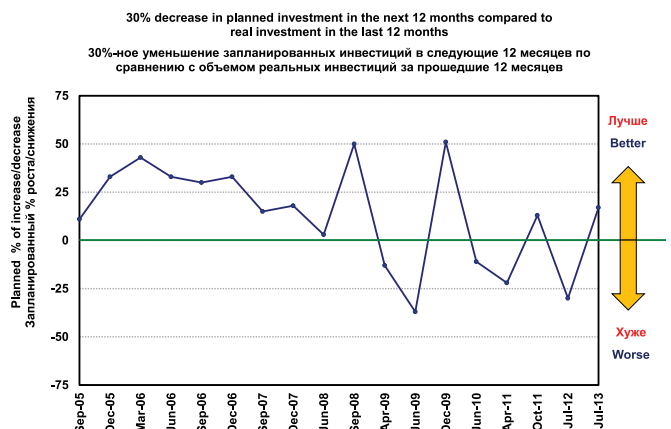
**Investors' confidence**

Investors made an assessment of the current economic situation and investment climate in the country, in comparison with the period 6 months ago, on a scale from (-100) as «much worse»

**РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА – BUSINESS DEVELOPMENT**



**ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ – INVESTMENT PLANS**



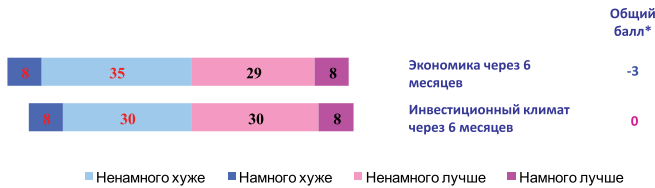
## Доверие инвесторов

При оценке инвесторами текущей экономической ситуации и инвестиционного климата по сравнению с периодом 6-месячной давности по шкале от (-100) – «намного хуже» до (100) – «намного лучше», оценка текущей экономической ситуации практически не изменилась с показателем -3 (результаты

to (100) as «much better.» The current economic situation index has little changed (-3) compared to the previous survey (-7). The investment climate was assessed as more «worse» than «better,» and the index fell from -36 to -43 compared with the previous survey.

## ЭКОНОМИКА И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ

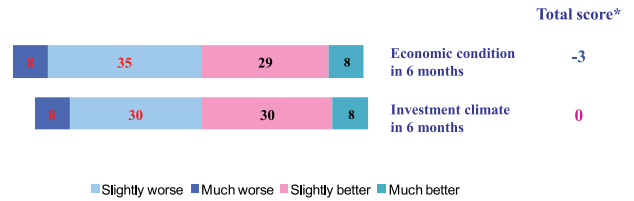
Улучшится ли ситуация через 6 месяцев?



\* «Общий балл» рассчитан по шкале от -100 до +100 баллов путём вычисления среднего значения всех ответов. Использовались следующие баллы: «Намного хуже» = -100, «Ненамного хуже» = -50, «Одинаково» = 0, «Ненамного лучше» = +50, «Намного лучше» = +100.

## ECONOMY & INVESTMENT CLIMATE

Will the current situation improve in 6 months?



\* «Overall score» is based on the scale from -100 to +100 and is equal to the average of all responses. Scores are the following: «Much worse» = -100, «Slightly worse» = -50, «The same» = 0, «Slightly better» = +50, «Much better» = +100.

предыдущего опроса дали цифру -7). Инвестиционный климат оценивается скорее как «хуже», чем «лучше», и по сравнению с предыдущим опросом этот показатель упал с -36 до -43.

10% of respondents believe that the investment climate has improved, and 66% believe that the investment climate has become worse. However, the number of those who believe that the investment climate will be «better» in 6 months has increased from 33% to 38%. The general indicator of the expected state of the investment climate (0) is almost unchanged compared to the results of the survey conducted in July 2012.

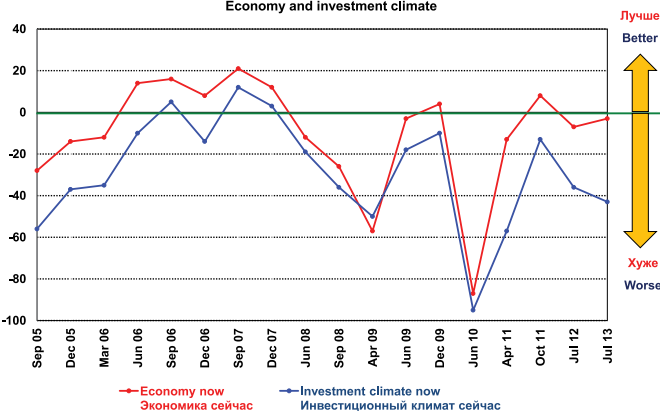
10% респондентов считают, что инвестиционный климат улучшился против 66%, считающих, что инвестиционный климат стал хуже. При этом число тех, кто полагает, что инвестиционный климат через 6 месяцев будет «лучше», увеличилось с 33% до 38%. Общий индикатор ожидаемого состояния инвестиционного климата (0) почти не изменился по сравнению с результатами опроса (1), проведенного в июле 2012 года.

The pessimistic mood of investors can be explained by the inconsistency of policies pursued by the country's main state institutions and decision-makers. Unfortunately, a change in the government leadership does not always guarantee the consistency and permanence of priorities. The distrust of the population, including investors, towards the state has not declined, as the statements of the leaders of the country are often not supported by their actions. Instability of the legislation, a growing number of disputes and lengthy litigation between companies and the state, and unsolvable problems with the local population in all regions of the country, are some of the main reasons that cause concern to potential investors.

Продолжительное пессимистичное настроение инвесторов, возможно, связано с непоследовательностью политики, проводимой основными государственными институтами страны, принимающими решения. К сожалению, смена руководства в государственных структурах не всегда гарантирует последовательность и неизменность приоритетов. Уровень недоверия населения, в том числе и инвесторов, к государству не сокращается, так как заявления лидеров страны часто не подтверждаются действиями. Нестабильность зако-

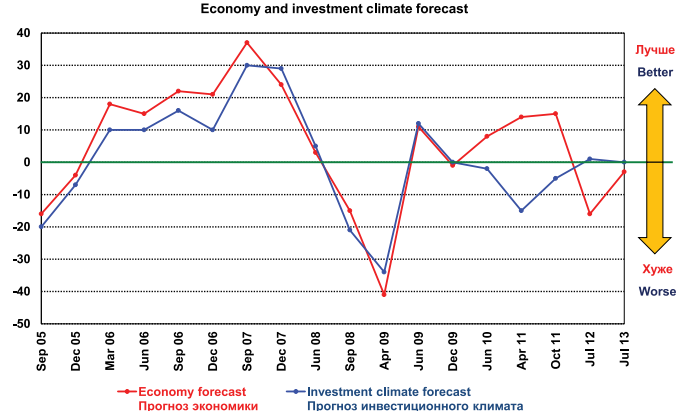
## ДОВЕРИЕ ИНВЕСТОРОВ – INVESTORS' CONFIDENCE

Экономика и инвестиционный климат  
Economy and investment climate



## ДОВЕРИЕ ИНВЕСТОРОВ – INVESTORS' CONFIDENCE

Прогноз экономики и инвестиционного климата  
Economy and investment climate forecast



нодательства, растущее количество разногласий и длительных судебных тяжб между компаниями и государством, нерешаемые вопросы с местными населением во всех регионах страны являются некоторыми из основных причин,стораживающих потенциальных инвесторов.

**Бизнес-среда**

Анализ бизнес-среды в стране проведен также по шкале от (-100) – «намного хуже» до (100) – «намного лучше» на основе шести критериев: 1) доступ к финансам, 2) правовая среда, 3) налоговая среда, 4) таможенный контроль, 5) регулирование предпринимательской деятельности и 6) государственное управление.

**Business environment**

Analysis of the business environment in the country was also conducted according to a scale from (-100) – «much worse» than before, to (100) – «much better,» on the basis of six criteria: 1) Access to finance, 2) Legal environment, 3) Tax environment, 4) Customs control, 5) Business regulation, and 6) Public administration.

Assessing the current situation on various criteria compared with the period of 6 months ago, investors noted a deterioration in *Tax environment*, which has an indicator (-17) compared to the previous (-15). The indicator of *Business regulation* has remained the same (-10) as in the previous survey. The respondents rated *Legal environment* somewhat lower (-13) than

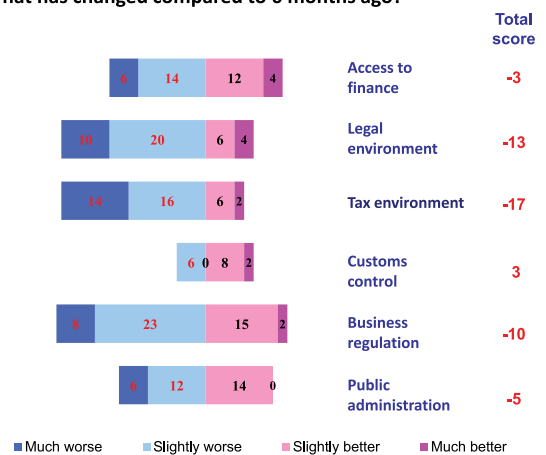
**ДИНАМИКА ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ**

Что изменилось за последние 6 месяцев?



**TRENDS IN THE BUSINESS ENVIRONMENT**

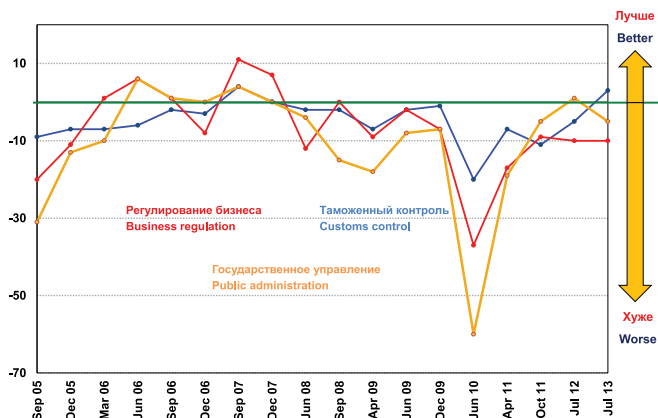
What has changed compared to 6 months ago?



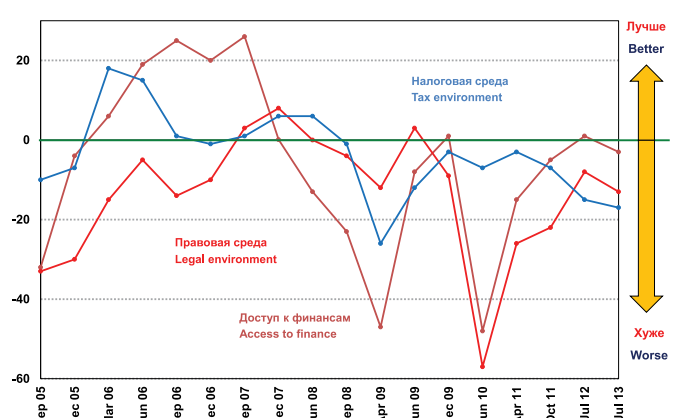
Ухудшение в оценке инвесторами текущей ситуации по различным критериям по сравнению с периодом 6-месячной давности отмечено в *Налоговой среде*, которая, по их мнению, относительно ухудшилась, достигнув значения -17 по сравнению с показателем прошлого исследования (-15). Оценка *Регулирования бизнеса* осталась неизменной со значением -10, как и в предыдущем исследовании. *Правовая среда* оценена респондентами несколько ниже (-13), чем на момент предыдущего опроса (-8), тогда как отношение бизне-

in the previous survey (-8), whereas the attitude of business to *Customs control* was viewed positively (+3) compared to the survey of June 2012 (-5). A significant deterioration in the business environment was shown in the indicators *Access to finance* and *Public administration*, which fell from (1) in 2012 to (-3) and (-5), respectively, in the recent survey.

**ДИНАМИКА ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ**  
**TRENDS IN THE BUSINESS ENVIRONMENT**



**ДИНАМИКА ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ**  
**TRENDS IN THE BUSINESS ENVIRONMENT**



са к *Таможенному контролю* оценено в настоящем исследовании положительно (+3) по сравнению с показателем июня 2012 года (-5). Значительное ухудшение показали критерии оценки бизнес-среды *Доступ к финансам* и *Государственное управление*, где показатели упали с (+1) по итогам исследования 2012 года до (-3) и (-5) соответственно по результатам настоящего исследования.

## **Приоритеты для инвесторов**

В рамках исследования инвесторы должны были определить, какие вопросы являются для них первостепенными, а какие – второстепенными при планировании новых инвестиций в Кыргызскую Республику по шкале от (0) – «не важен» до (100) – «первостепенной важности». Респондентам предлагалось также оценить конкурентоспособность Кыргызской Республики по сравнению с другими странами региона, т.е. определить, считают ли они Кыргызскую Республику «лучше» (100), «хуже» (-100) или «такой же» (0) по сравнению с другими странами региона, по каждому из вопросов. Оценку проводили по тридцати различным критериям.

Список главных приоритетов для инвесторов возглавил индекс «Коррупцированность чиновников» (93), который лидирует второе исследование подряд (в предыдущем исследовании данный индекс показал результат 87). В сравнении с регионом в Кыргызстане индекс «Коррупцированность чиновников» показал результат (-56), что свидетельствует о возросшем недоверии к чиновникам, несмотря на принимаемые государством меры по противодействию коррупции.

Удивительно, что десятка важнейших вопросов при планировании инвестиций в Кыргызскую Республику не изменилась по сравнению с июньским исследованием 2012 года. Вопросы, которые инвесторы рассматривают при планировании инвестиций, указаны в таблице в порядке их важности.

---

***Список главных приоритетов для инвесторов возглавил индекс «Коррупцированность чиновников», который лидирует второе исследование подряд***

***The list of the top priorities for the investors was headed by the indicator Corruption of officials, which also headed the list in the previous survey***

---

Продолжающаяся тенденция снижения оценки экономической ситуации и инвестиционного климата в Кыргызстане, по результатам нынешнего и предыдущего исследований, должна послужить руководством к действию для соответствующих должностных лиц.

Судебные разбирательства, которые продолжаются или инициируются иностранными инвесторами против Кыргызской Республики, усиливают негативную оценку экономической ситуации и в целом инвестиционного климата в стране. Зачастую они вызваны неисполнением или недостаточным исполнением государством своих обязательств.

---

***10% респондентов считают, что инвестиционный климат улучшился, в то время как 66% уверены, что инвестиционный климат стал хуже в Кыргызстане***

***10% of respondents believe that the investment climate has improved, and 66% believe that the investment climate has become worse in Kyrgyzstan***

---

## **Priorities for investors**

In the survey, investors had to identify issues of great importance and of secondary importance for them when planning new investments in the Kyrgyz Republic on a scale from (0) – «not important» to (100) – «of great importance.» Respondents were asked to assess the competitiveness of the Kyrgyz Republic in comparison with other countries in the region, i.e., to determine whether they consider the Kyrgyz Republic «better» (100), «worse» (-100) or the «same» (0) compared with other countries in the region, according to each of the questions. Evaluation was carried out on thirty criteria.

The list of the top priorities for the investors was headed by the indicator Corruption of officials (93), which also headed the list in the previous survey (87). In comparison with the region, Kyrgyzstan shows Corruption of officials at (-56), which reflects the increasing distrust of people in government officials, despite the government's measures to combat corruption.

It is perhaps surprising that ten of the most important issues when planning investments in the Kyrgyz Republic have not changed compared to the survey of June 2012. The issues that investors consider when planning investments are listed in the table in order of importance.

The continuing downward trend in views of the economic situation and investment climate in Kyrgyzstan, according to the current and previous surveys, which should provide guidance to the officials concerned.

Ongoing court proceedings initiated by foreign investors against the Kyrgyz Republic have reinforced the negative assessment of the economic situation and investment climate in the country. These court proceedings are often caused by non-performance or poor performance of the state's obligations.

	10 важнейших вопросов при планировании инвестиций в КР	Степень приоритетности Общий балл * 0 до 100	В сравнении с регионом Общий балл ** -100 до 100
1	Коррупцированность чиновников	93 (87)	-55
2	Налоговое администрирование	89 (82)	-27
3	Легкость борьбы с бюрократией	88 (87)	-45
4	Автомобильные и железнодорожные связи	86 (86)	-40
5	Ставки налогов	86 (80)	-27
6	Таможенный контроль	86 (78)	-5
7	Предсказуемость законодательства и нормативов	85 (82)	-50
8	Регулирование деловой среды, лицензирование и разрешительная система	83 (78)	-34
9	Спрос на мою продукцию в Центральной Азии	83 (80)	-49
10	Уровень экономического роста	82 (78)	-17

	Top 10 issues when planning investments in the Kyrgyz Republic	Importance Overall Score * 0 to 100	In comparison with the region Overall score ** -100 to 100
1	Corruptibility of public officials	93 (87)	-55
2	Tax administration	89 (82)	-27
3	Ease of dealing with bureaucracy	88 (87)	-45
4	Road and railroad connections	86 (86)	-40
5	Tax rates	86 (80)	-27
6	Customs control	86 (78)	-5
7	Predictability of rules, laws and regulations	85 (82)	-50
8	Business regulations, licenses and permits	83 (78)	-34
9	Demand for my product in Central Asia	83 (80)	-49
10	Economic growth rate	82 (78)	-17

\* «Общий балл» для графы «Степень приоритетности» рассчитан по шкале от 0 до 100 путем вычисления среднего значения всех ответов. Использовались следующие баллы: «Имеет первостепенную важность» = 100, «Имеет второстепенную важность» = 50, «Не имеет важности» = 0.

\*\* «Общий балл» для графы «В сравнении с регионом» рассчитан по шкале от -100 до +100 путем вычисления среднего значения всех ответов. Использовались следующие баллы: «Хуже» = -100, «Так же» = 0, «Лучше» = +100.

	Другие вопросы при планировании инвестиций в КР	Степень приоритетности	В сравнении с регионом
11	Регулирование окружающей среды	80 (76)	-5
12	Безопасность, сохранность и терроризм	76 (74)	-8
13	Наличие сельскохозяйственных продуктов	74 (74)	-57
14	Права на покупку и обладание землей и недвижимой собственностью	68 (62)	15
15	Наличие производственных помещений	66 (64)	-12
16	Окружающая среда	66 (62)	-26
17	Авиа линии	65 (61)	-46
18	Доступ к информации о праве собственности и его ограничениях	65 (61)	-20
19	Спрос на мою продукцию в стране	64 (60)	-5
20	Телекоммуникации и Интернет	64 (50)	-43
21	Торговые отношения с другими странами	62 (62)	-9
22	Конкурентоспособность с другими странами	61 (61)	-12
23	Регулирование трудовых отношений	60 (53)	-36
24	Наличие дешевой рабочей силы	59 (61)	-19
25	Стабильность обменного курса	59 (60)	-40
26	Наличие дешевой электроэнергии	51(47)	-11
27	Наличие финансов	51 (47)	-12
28	Наличие природных ресурсов	41 (39)	-9
29	Наличие квалифицированного персонала	40 (36)	33
30	Последовательность судебных решений	27 (29)	30

	Other issues when planning investment in the Kyrgyz Republic	Importance	In comparison with the region
11	Environmental regulations	80 (76)	-5
12	Safety, security and terrorism	76 (74)	-8
13	Availability of agricultural products	74 (74)	-57
14	Legal rights to buy and own land and property	68 (62)	15
15	Availability of commercial property	66 (64)	-12
16	Beautiful natural environment	66 (62)	-26
17	Airline connections	65 (61)	-46
18	Access to information on property ownership and encumbrances	65 (61)	-20
19	Demand for my products in the country	64 (60)	-5
20	Telecommunications and internet facilities	64 (50)	-43
21	Trading relations with other countries	62 (62)	-9
22	Competition from other countries	61 (61)	-12
23	Labour regulations	60 (53)	-36
24	Availability of low cost labour	59 (61)	-19
25	Exchange rate stability	59 (60)	-40
26	Availability of low cost energy	51(47)	-11
27	Availability of finance	51 (47)	-12
28	Availability of mineral resources	41 (39)	-9
29	Availability of qualified personnel	40 (36)	33
30	Consistency of court judgements	27 (29)	30

## **Результаты исследования МДС,** *проведенного в рамках проекта по созданию дорожной карты для разработки долгосрочной национальной стратегии экономического развития*

В ходе исследования инвесторам был задан вопрос: «Какова их общая оценка эффективности взаимодействия Правительства со всеми заинтересованными сторонами при разработке стратегий экономического развития в Кыргызской Республике?» Инвесторы должны были определить, с какими вопросами они согласны, а с какими – нет по шкале от (0) – «полностью не согласен» до (100) – «полностью согласен». Эффективность коммуникации в процессе создания стратегии экономического развития оценивалась по следующим четырем главным факторам: качество полученной информации; учтенные рекомендации и комментарии; релевантность полученной информации; отвечает ли полученная информация их потребностям.

Ответы большинства респондентов по этим четырем вопросам были нейтральными (см. таблицу), что, возможно, свидетельствует о том, что большинство участников опроса не были вовлечены в процесс создания национальных стратегий экономического развития. Важно отметить, что исследование было проведено среди членов различных бизнес-ассоциаций в Бишкеке, чье членство в ассоциациях является добровольным, что является показателем их активности вне их компаний, и их готовности и необходимости внести свой вклад в деятельность, проводимую правительством.

На вопрос: «Были ли включены ваши рекомендации или комментарии в национальные стратегии экономического развития?» 28% респондентов дали положительный ответ, в большинстве ответивших были представители горнодобывающих и консалтинговых компаний. В то же время 16% респондентов, в основном из туристического и финансового секторов, дали отрицательный ответ. 42% респондентов дали нейтральный ответ, это компании почти из всех секторов экономики, включая перечисленные выше.

Согласно результатам исследования, большинство респондентов неохотно оценивали релевантность, а также то, отвечает ли предоставленная информация их потребностям, 52% и 58% соответственно выбрали нейтральный ответ. Однако процент респондентов, которые согласились по обоим индикаторам, был выше, чем тех, кто был не согласен – 30% и 18% соответственно по релевантности и актуальности предоставленной информации.

## **The results of the IBC Survey** *conducted as part of the project to create a road map for the development of a long-term national economic development strategy*

In the survey, investors were asked: «What is your overall assessment of the effectiveness of cooperation between the Government and all stakeholders in the national economic development strategies in the Kyrgyz Republic?» Investors had to state whether they agree or not with certain statements according to a scale from (0) – «fully disagree» to (100) – «fully agree.» The effectiveness of communication in the process of creating national economic development strategies was evaluated according to four main factors: quality of information received; recommendations and comments taken into account; relevancy of the information received; and whether the information provided to them meets their needs

On all four factors, the highest percentage of respondents were neutral (see the table), which is a probable sign that the majority of survey participants were not involved in the process of formulating national economic development strategies. It is important to note that the survey was conducted among various business association members in Bishkek whose membership in associations is voluntary, which is an indication that they are active outside of their companies and also an indication of their willingness/need to make a contribution in the governmental sphere.

When asked if their recommendations or comments are included in the national economic development strategies, 28% agreed, of which the majority were representatives of mining and consulting companies, whereas 16%, the majority from the tourism and finance sectors, disagreed. On this question 42% were neutral; these are companies from almost all sectors of the economy including the sectors indicated above.

According to the survey results, the majority was reluctant to evaluate the relevancy and on whether the information provided meets their needs, 52% and 58% respectively choosing neutral. However, the percentage of respondents that agreed on both indicators was higher, 30% and 18% respectively on relevancy and actuality of information provided, than of those that disagreed.

	Полностью согласен Fully agree	Согласен Agree	Нейтрален Neutral	Не согласен Disagree	Полностью не согласен Fully disagree
Качество предоставленной информации Quality of information received	2%	30%	34%	24%	2%
Учтенные рекомендации и комментарии Recommendations and comments taken into account	2%	28%	42%	16%	4%
Предоставленная информация релевантна (имеет ко мне отношение) Information provided is relevant to me	4%	30%	52%	4%	2%
Предоставленная информация отвечает моим потребностям The information provided meets my needs	2%	18%	58%	8%	8%

*В рамках проекта МДС проведено исследование стратегий экономического развития Молдовы и Грузии*

*The project conducted desk research of economic development strategies in Moldova and Georgia*

## Опыт Молдовы

Для устойчивого развития Республики Молдова при поддержке международных доноров правительство разработало Программу экономического роста и Стратегию сокращения бедности на 2004–2007 гг.

Развитие частного сектора явилось приоритетом этих документов. Реализация стратегии имела положительный эффект на экономический рост: внешний долг по отношению к ВВП снизился с 133% в 2000 году до 74% в 2006 году. Между тем часть мер, требующих значительных финансовых инвестиций, осталась просто заявлениями.

Опыт реализации национальных стратегических документов показал, что наличие большого количества нечетко обозначенных приоритетов с ограниченной финансовой поддержкой привело к неудовлетворительным результатам. Национальная стратегия развития (НСР) на 2008–2011 гг. содержала SWOT-анализ, который выявил проблемы, негативно влияющие на инвестиционный климат в стране. В этой связи были выделены четыре важнейшие проблемы – образование, дороги, доступ к финансированию и бизнес-климат.

### Роль частного сектора

Представителям частного сектора (особенно бизнес-ассоциациям) было предложено вносить свои инициативы напрямую для включения их в план действий. Этот документ содержал рекомендации, сформулированные в исследованиях, проведенных крупнейшими бизнес-ассоциациями и консалтинговыми компаниями (в частности, Белую книгу, подготовленную Ассоциацией иностранных инвесторов). Кроме того, представители бизнес-ассоциаций участвовали в мониторинге реализации стратегии. Например, ежегодное обновление Белой книги использовалось при совершенствовании плана действий. Кроме того, отдельные предприятия и каждый гражданин могли внести свои предложения он-лайн через специальные порталы.

### Долгосрочные цели

Национальная стратегия развития «Молдова–2020», принятая в ноябре 2012 года, объявила главные долгосрочные цели – (1) выравнивание системы образования в соответствии с потребностями рынка труда, (2) увеличение государственных инвестиций в национальную и местную дорожную инфраструктуру, (3) сокращение финансовых издержек за счет усиления конкуренции в финансовом секторе и разработки механизмов управления рисками, (4) улучшение бизнес-климата, (5) обеспечение финансовой стабильности пенсионной системы, (6) повышение качества и эффективности системы правосудия и борьба с коррупцией.

## Moldova's experience

For the sustainable development of the Republic of Moldova, the government, with the support of international donors, developed an Economic Growth Program and Poverty Reduction Strategy for 2004–2007.

Private sector development was the priority of the strategy. Implementation of the strategy had a positive effect on economic growth: the ratio of external debt to GDP fell from 133% in 2000 to 74% in 2006. Meanwhile, some measures required substantial financial investment and were not implemented.

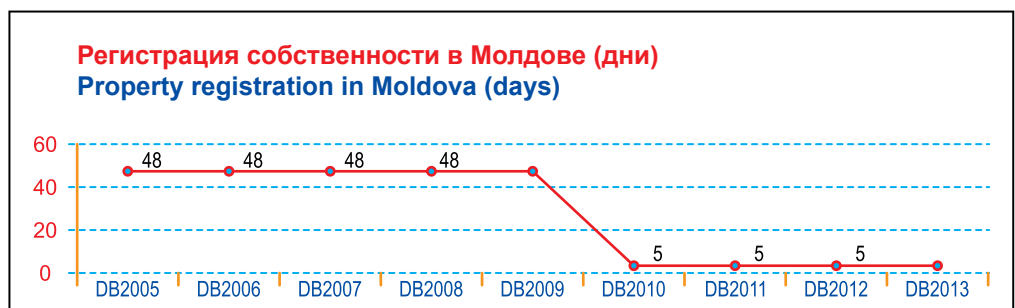
Experience in the implementation of the national strategic documents showed that a large number of priorities, not clearly identified and with limited financial support, had unsatisfactory results. National Development Strategy (NDS) for 2008–2011 included a SWOT-analysis which revealed problems that had a negative impact on the investment climate in the country. The NDS identified major goals – improvement of education, roads, access to finance, and business climate.

### Role of the private sector

The Government invited the private sector (particularly business associations) to make suggestions to be included into the Action Plan. The document incorporated the recommendations formulated in the surveys conducted by major business associations and multinational consulting companies (for example, White Book prepared by Foreign Investors Association). Additionally, representatives of business associations participated in the monitoring of the strategy's implementation. Annual updates of the FIA's White Book were used to adjust the Action Plan. Individual businesses and every citizen could submit their proposals on-line.

### Long-term goals

The National Development Strategy of Moldova until 2020 was adopted by the Parliament in November 2012. This strategy declared the following long-term objectives: adjusting the educational system to labor market needs; increasing public investment in the national and local road infrastructure; reducing financial costs by increasing competition in the financial sector and developing risk management tools; improving the business climate; reducing energy consumption; ensuring financial sustainability of the pension system; and increasing the efficiency of the judiciary system and fighting corruption.



# Грузия: Исследование стратегии экономического развития

## Georgia: Economic development strategy desk research

**П**роведение быстрых и всеобъемлющих реформ в Грузии началось с 2004 г. Результаты реформ показали, что краткосрочные и среднесрочные стратегии являются более эффективными и гибкими.

Одним из важнейших результатов исследования является то, что стратегия экономического развития Грузии способствовала созданию условий для ведения бизнеса. Реализация стратегии экономического развития Грузии привела к положительным результатам, которые были отражены в отчетах международных организаций и в международных рейтингах. Грузия быстро продвинулась в развитии бизнеса, экономической свободы и показателях наличия коррупции. Но для стабильного экономического развития страны необходимо было также повышение уровня демократии и стабильности политической системы.

Первая стратегия экономического развития Грузии на 2001–2003 гг. была основана на рекомендациях Всемирного банка и нацелена на повышение роста благосостояния населения. Две стратегических цели программы: быстрый и стабильный экономический рост на 5–8% в год; снижение уровня крайней бедности с 14% до 4–5%.

Грузинские реформы были успешными в секторах, где был высокий уровень кооперации правительства, международных организаций, гражданского общества и частного сектора.

Главным долгосрочным стратегическим документом, целью которого является проведение намеченных реформ, стал органический закон «Акт об экономической свободе». Этот закон гарантирован поправками к конституции и повышает уровень доверия к бизнес-среде в Грузии.

Парламент был вовлечен в осуществление стратегии через его роль в принятии бюджета. Кроме того, отдельные члены парламента участвовали в государственной комиссии, которая отвечала за введение в действие стратегии среднесрочных действий. По конституции, одобрение парламента не требуется для принятия планов национального развития.

Одним из главных результатов либерализации экономики стало развитие рынков (земельного, трудового, капитала и продукции). Многие барьеры на пути проникновения в эти рынки были снижены или ликвидированы. Либерализация этих рынков упростила выполнение бизнес-процедур в Грузии и привлекла значительный поток прямых инвестиций в 2005–2008 годы, перед глобальным экономическим кризисом.

Интервьюеры упомянули, что будет лучше, если будет обеспечена большая причастность общества к процессу реформ.

**T**he lessons learned and best practices in the development and implementation of national economic development strategies of Georgia

Commencing in 2004, Georgia began fast and comprehensive reforms. The reform procedures and outcomes showed that short term and medium term strategies were more effective and flexible.

One of the important research findings is that the last ten year economic development strategy was principally directed to simplify doing business in Georgia. The economic development strategy of Georgia had successful outcomes, which were reflected in the reports of international organizations and international rankings. Georgia quickly advanced in doing business, economic freedom and corruption perception indicators. However, ethnic-conflict regulation, improving the level of democracy, and stability of the political system also remain necessary for sustainable development.

The first strategy for Georgia's economic development was worked out for 2001–2003. This strategy was based on the recommendations of the World Bank and aimed to improve the general welfare of the population. Two strategic objectives of the program were: (1) a fast and sustainable economic development with an average growth rate of 5–8% per year, and (2) the reduction of extreme poverty from 14% to 4–5%.

Georgian reforms had significant success in the sectors where cooperation of the government, international organizations, civil society and the private sector was high.

The main long term strategic document is the law, Economic Freedom Acts. This law is guaranteed by constitutional amendments and increases confidence in the business environment in Georgia.

The Parliament moved rapidly in reforms, because medium term and short term strategies require frequent discussion in the parliament.

One of the main outcomes of the liberalization of the economy was the improvement in the markets (land, labor, capital and product markets). Many barriers for entry into these markets were mitigated or abolished. The liberalization of these markets simplified doing business procedures in Georgia and attracted significant direct investment in the period of 2005–2008, before the world economic crisis.

Lessons from interviews are that the hierarchy of the strategic documents and consensus between stakeholders are crucial in the process of economic reforms. Interviewers said that it would be better if society is more involved in the reforms process.



Иногда неполная информация о текущих и будущих реформах являлась основанием для сопротивления.

Sometimes society had incomplete information about current and future reforms, which was the reason for resistance.

Практика показала: целесообразнее, если долгосрочная стратегия является общей и дает основу для создания среднесрочной и краткосрочной стратегий.

The practice showed that a long term strategy should be general and serve as the base for medium term and short term strategies.

Налоговая реформа была одной из наиболее важных реформ, осуществленных правительством Грузии. До проведения реформ существовало 26 различных налогов. Кроме того, система налогового регулирования была сложной. Следовательно, налоговое администрирование было неэффективным и коррумпированным. В 2005 г. было принято новое налоговое законодательство, и в налоговой системе осталось только шесть типов фиксированных налогов. Налоговое администрирование существенно улучшилось и не являлось более коррумпированным институтом. По индексу Форбс, Грузия стала четвертой в списке наименее отягощенных в аспекте налогообложения стран мира.

Tax reform was one of the significant reforms implemented by the Government of Georgia. Prior to the reforms, 26 various taxes with different rates existed. And the system of tax regulation was complicated. As a result, tax administration was ineffective and corrupted. In 2005, after new tax legislation was introduced, only six types of flat taxes remained. According to the Forbes Tax Misery Index, Georgia became the fourth least tax-burdensome country in the world.

До реформ системная коррупция была национальным явлением, крайне коррумпированным был государственный сектор. В результате реформ максимально уменьшилось взаимодействие государственного и частного секторов, существенно уменьшилось количество министерств и ведомств. Число чиновников снизилось вдвое при росте их зарплат. Все министерства и другие государственные ведомства регулярно (на ежемесячной, ежеквартальной и ежегодной основе) составляли оценки и анализ выполнения стратегии.

Before reforms, the public sector was highly corrupted. After reforms, unnecessary interactions between the public and private sectors were eliminated, and the number of ministries and government agencies dramatically reduced. The number of public sector employees was reduced by 50%, while salaries of civil servants were increased.

В рейтинге «Трансперенси Интернешнл» Грузия заняла 51-е место из 174 в 2012 г.

Transparency International ranked Georgia 51 out of 174 in 2012. Doing Business ranked Georgia 1st in the world in ease of registering property.

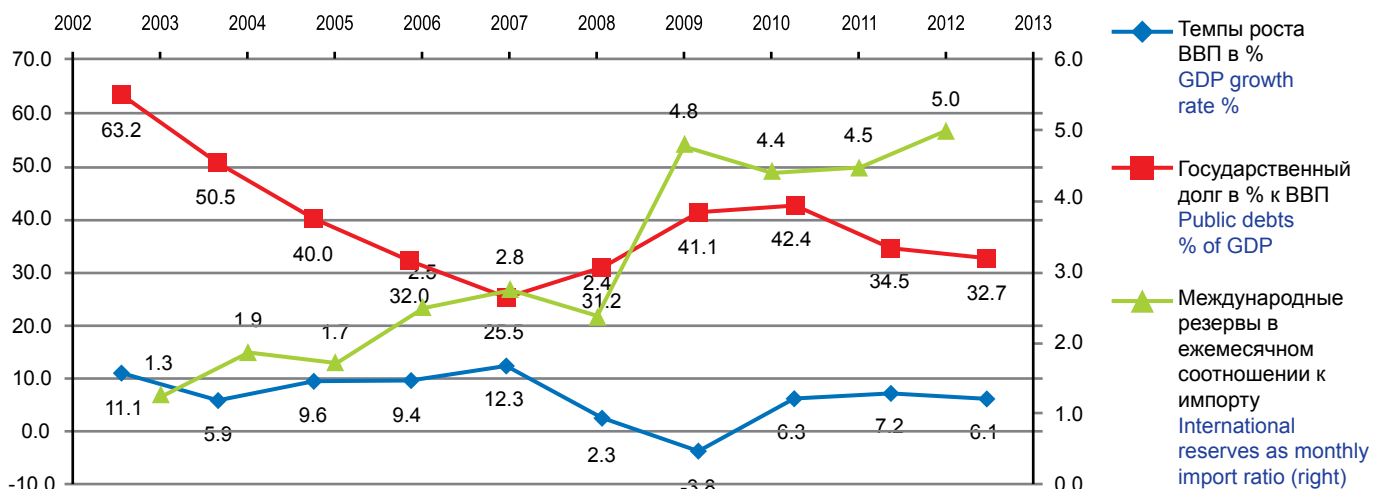
В результате реформ были упрощены таможенные процедуры. Время на оформление импорта сократилось с 52 дней до 4 дней, и с 54 дней до 5 дней – на экспорт. К 2012 г. экспорт возрос в 4 раза, а импорт – в 4.5 раза по сравнению с 2003 г. Согласно рейтингу Doing Business Всемирного банка, Грузия заняла 38-е место из 185 стран по ведению внешней торговли.

As a result of cross-border trade liberalization, customs procedures were simplified. Now, 4 days are needed for import procedures instead of 52 days before 2006, and 5 days for export (54 days before 2006). In 2012, export increased four-fold and import by 4.5 times compared with 2003. Doing Business 2013 ranked Georgia #38 among 185 countries in trading across borders.

Стратегия экономического развития Грузии была ориентирована на развитие частного сектора, поэтому участие бизнес-сектора в проведении реформ было обязательным компонентом стратегии.

The private sector participation in the reforms was more technical than ideological or policy making. The economic development strategy of Georgia was oriented toward private sector business development. That is why the participation of the business sector in carrying out the reforms often was an inevitable component of the strategy.

The graph shows the success of the economic development strategy in the period of 2004 – 2012. GDP per capita and international reserves (one of the important indicator of a country's economic stability) increased significantly, and the public debt burden on the economy diminished 2 times.





## Хорошая традиция

**Д**оброй традицией стало в МДС проведение ежегодного гольф-турнира в гольф-клубе «Кленовый лист». В этом году в пятом по счету турнире приняли участие около 180 представителей компаний – членов МДС, международных организаций, бизнес-ассоциаций и государственных органов.

Как обычно, играли все – и профессионалы, и начинающие, участвуя либо в большом турнире Best Ball, либо в мини-турнире. На малой площадке тренеры гольф-клуба «Кленовый лист» учили новичков, как правильно бить клюшкой по мячу. Не оставили без внимания и детей, для них компания «Кока-Кола Бишкек Боттлерс» организовала веселый футбольный конкурс с множеством призов. Известная джазовая группа «Соленые орешки» радовала слух меломанов. Завершился турнир награждением победителей турнира, которым вручили призы от спонсоров турнира.

**Спонсоры турнира:** «Кумтор Оперейтинг Компани», Кыргызский Инвестиционно-Кредитный Банк, «Кока-Кола Бишкек Боттлерс», «Альфа Телеком» (МегаСом), страховая компания «Кыргызстан», микрокредитная компания «Финка», «Абдыш-Ата», «Талас Голд Майнинг Компани», «Талас Коппер Голд», «Манас Ресурсес Лимитед», «Газпром нефть Азия», «Газпромнефть-Аэро Кыргызстан», «Сут Булак», «Муза», «Legion Asia Distribution», отель «Хаятт Ридженси Бишкек» и гольф-клуб «Кленовый лист».



## Good tradition

The annual IBC golf tournament at the Maple Leaf Golf Club has become a good tradition in the IBC. This year, the Fifth Golf Tournament was attended by 180 representatives of companies – IBC members, international organizations, business associations and government agencies.

As usual, not only professionals but also beginners played golf. They participated either in a big tournament, Best Ball, or in a mini-tournament. Maple Leaf coaches taught beginners the right way to slash golf balls around the golf driving range. Meanwhile, Coca-Cola Bishkek Bottlers organized a cheerful football competition for children with lots of fine prizes. The famous jazz band, Salt Peanuts, tickled ears of music lovers with a perfect performance. The tournament ended with awarding the winners of the tournament.

*This year, the IBC golf tournament was supported by Kumtor Operating Company, Kyrgyz Investment and Credit Bank (KICB), Coca-Cola Bishkek Bottlers, Alpha Telecom (MegaCom), Kyrgyzstan Insurance Company, FINCA, Abdysh-Ata Company, Talas Gold Mining Company, Talas Copper Gold, Manas Resources Ltd, Gazprom Neft Asia, Gazpromneft Aero Kyrgyzstan, Sut-Bulak, Muza DHL, Legion Asia Distribution, Hyatt Regency Bishkek, and Maple Leaf Golf Club.*





# Мы рады приветствовать новых членов МДС IBC welcomes new members

**Присоединяйтесь к МДС**

**Join IBC**

**Наши контакты:  
Our contacts:**

Tel. +996 (312) 623 394/ 623 679  
[office@ibc.kg](mailto:office@ibc.kg) [www.ibc.kg](http://www.ibc.kg)

**«Евразия Групп»** предоставляет комплексные решения для сельского хозяйства. «Евразия Групп» является официальным дистрибьютором компаний «Джон Дир» и «Кун» в Кыргызской Республике. Компания поставляет весь спектр сельскохозяйственной техники этих производителей. Компания предлагает коммерческую и коммунальную технику «Джон Дир» (гейторы, техника для гольф-полей и т.п.). «Евразия Групп» имеет большой склад запасных частей в Бишкеке и обеспечивает гарантийное и послегарантийное сервисное обслуживание приобретаемой у компании техники. Еще одним направлением деятельности компании является поставка товаров для животноводства: племенного скота, ушных бирок, добавок для кормов, др.

**Адрес:** 720040, Кыргызская Республика. г.Бишкек  
ул. Горького, 27/1, бизнес-центр «Вефа», 6-й этаж, офис 201  
**Тел/факс:** +996 (312) 596 517/18  
**E-mail:** [elena.yanbaeva@eurasia-group.kg](mailto:elena.yanbaeva@eurasia-group.kg)  
**Web:** [www.eurasia-group.kg](http://www.eurasia-group.kg)

**ОсОО «Central Asia Machinery»** входит в состав Группы компаний «ТУРКУАЗ» с оборотом, превышающим 1 миллиард долларов США, где численность работающего персонала превышает 4000 человек. Компания является официальным дилером мирового лидера в производстве землеройной техники – гидравлических экскаваторов, фронтальных погрузчиков, самосвалов и др. компании «HITACHI Construction Machinery». «Central Asia Machinery» также является официальным дилером ряда известных европейских и японских брендов в сфере дорожно-строительного и сельскохозяйственного секторов и обеспечивает техническое обслуживание на протяжении всего периода эксплуатации оборудования.

**Адрес:** 720040, Кыргызстан, Бишкек, ул. Горького, 27/1  
бизнес-центр «Вефа», 8-й этаж, офис 401  
**Тел/факс:** +996 (312) 901 850/ 596 479  
**E-mail:** [turkuazkg@mail.ru](mailto:turkuazkg@mail.ru)  
**Web:** [www.turkuazmachinery.com](http://www.turkuazmachinery.com)

**ОсОО «ЭЛСИСТ»** предоставляет полный спектр услуг по проектированию и монтажу силовых и слаботочных систем, сантехнических работ, а также систем вентиляции и кондиционирования любой сложности, по согласованию проектов и сдаче их в эксплуатацию, комплектации объекта оборудованием ведущих зарубежных и отечественных производителей. Высококвалифицированные специалисты – электромонтажники, монтажники, инженеры и проектировщики имеют большой опыт работы в странах ближнего и дальнего зарубежья. Со стадии проектирования до полного завершения монтажных работ менеджеры ОсОО «ЭЛСИСТ» совместно с ответственными бригадами каждого объекта осуществляют полный и постоянный мониторинг работ.

**Адрес:** 720040, Кыргызская Республика. г. Бишкек,  
ул. Л.Толстого, 50  
**Тел/факс:** +996 (312) 472 762  
**E-mail:** [office@elsyst.kg](mailto:office@elsyst.kg); [elsyst-company@rambler.ru](mailto:elsyst-company@rambler.ru)



**Eurasia  
Group**

**Eurasia Group** provides complete solutions for agribusiness. Eurasia Group is an official distributor of John Deere and Kuhn in the Kyrgyz Republic. The company supplies a full range of agricultural equipment from these manufacturers. Eurasia Group supplies John Deere turf equipment (gators, golf equipment, etc.). The company has a large inventory of spare parts in Bishkek and provides full after-sales service for its products. The company also provides goods for livestock breeding, such as breeding cattle, ear tags, feeding additives, cattle housing equipment, etc.

**Address:** office 201, 6th floor, Vefa Center, 27/1, Gorkiy Str., Bishkek, Kyrgyzstan, 720040  
**Tel.:** +996 (312) 596 517/18  
**E-mail:** [elena.yanbaeva@eurasia-group.kg](mailto:elena.yanbaeva@eurasia-group.kg)  
**Web:** [www.eurasia-group.kg](http://www.eurasia-group.kg)

**CENTRAL ASIA  
MACHINERY**  
"MORE THAN THE MACHINE"

**Central Asia Machinery LLC**, part of the Turkuaz Group of Companies with revenue exceeding \$1 billion, and a staff of over 4,000 people, is the official dealer of the world leader in the manufacture of the earth-moving machinery, hydraulic excavators, wheel loaders, dump trucks, etc., HITACHI Construction Machinery. The company is also the official dealer of a number of leading European and Japanese brands in the fields of road construction and agriculture, and provides maintenance for the lifetime of the equipment.

**Address:** office 401, 8th floor, Vefa Center, 27/1, Gorkiy Str., Bishkek, Kyrgyzstan, 720040  
**Tel/fax:** +996 (312) 901 850/ 596 479  
**E-mail:** [turkuazkg@mail.ru](mailto:turkuazkg@mail.ru)  
**Web:** [www.turkuazmachinery.com](http://www.turkuazmachinery.com)



**ELSYST**  
ENGINEERING SYSTEMS

**The ELSYST LLC** offers a wide range of services: planning and setting-up electrical installations, sanitary engineering and ventilation works of varying degrees of complexity, project matching and bringing it into operation, and providing electrical equipment of leading foreign and domestic manufacturers. The company's staff consists of high qualified specialists: electricians, installers, engineers and designers with great experience in different domestic and foreign projects. All electrical installation is executed by highly skilled personnel, in complete observance of all norms and requirements of customers. The electrical installation technology provides the safe and easy use of the object.

**Address:** 50, Leo Tolstoy Str., Bishkek, Kyrgyzstan, 720001  
**Tel.:** +996 (312) 472 762  
**E-mail:** [office@elsyst.kg](mailto:office@elsyst.kg), [elsyst-company@rambler.ru](mailto:elsyst-company@rambler.ru)  
**Web:** [www.elsyst.kg](http://www.elsyst.kg)

# New IBC members **НОВЫЕ ЧЛЕНЫ МДС**

Юридическая фирма **Мортимер Блэйк** предлагает уникальное сочетание большого международного опыта и глубоких знаний местного законодательства и практик. Компания специализируется во всех областях права, связанных с инвестициями, поступающими в Кыргызскую Республику. Основные виды специализации: международное коммерческое право и контракты, корпоративное право, слияния и поглощения и совместные предприятия, горнодобывающая промышленность и энергетика, транспортное и авиационное право, интеллектуальная собственность, судебные разбирательства и арбитраж.



**Mortimer Blake** is a full service law firm in Kyrgyzstan offering a unique combination of solid and extensive international experience and high level knowledge of the local laws and practices. The company

focuses on its core areas of expertise: international commercial law and contracts, corporate law, mergers & acquisitions and joint ventures, mining and energy, transportation and aviation law, intellectual property, litigation and arbitration.

**Адрес:** Кыргызская Республика, г. Бишкек, ул. Токтогула, 144  
**Тел/факс:** +996 (312) 315 088  
**Факс:** +996 (312) 315 086  
**E-mail:** [mortimerblakelaw@gmail.com](mailto:mortimerblakelaw@gmail.com)/ [office@mortimerblake-law.com](mailto:office@mortimerblake-law.com)  
**Web:** [www.mortimerblake-law.com](http://www.mortimerblake-law.com)

**Address:** 144, Toktogul Str, Bishkek, Kyrgyz Republic  
**Tel.:** +996 (312) 315 088  
**Fax:** +996 (312) 315 086  
**E-mail:** [mortimerblakelaw@gmail.com](mailto:mortimerblakelaw@gmail.com); [office@mortimerblake-law.com](mailto:office@mortimerblake-law.com)  
**Web:** [www.mortimerblake-law.com](http://www.mortimerblake-law.com)

**ОАО Страховая Компания «АЮ Гарант»** предоставляет полные и качественные страховые услуги. Компания получила лицензии по 18 видам добровольного и четырех видам обязательного страхования. СК «АЮ-Гарант» имеет 100% отечественный капитал в размере 100 млн. сомов. Компания тесно сотрудничает с крупнейшими отечественными компаниями, а также с «Альфа страхование» (Москва), «БТА-страхование» (Казахстан), Московским представителем перестраховочной группы SCOR (Франция). Компания обладает крепкой финансовой устойчивостью и предлагает клиентам индивидуальный подход и анализ потребностей, а также быстроту урегулирования страховых случаев.



**Insurance Company «AYU Garant» JSC** provides a wide range of quality insurance services. The company has obtained licenses for 18 types of voluntary and four types of compulsory insurance. AYU Garant has a 100% domestic

capital in the amount of 100 million soms. The company works closely with major national companies, as well as with Alfa Insurance (Moscow), BTA Insurance (Kazakhstan), and Moscow Office of the SCOR Reinsurance Group (France). AYU Garant has strong financial stability and offers a personal approach and analysis to its clients, and quick settlement of insurance claims.

**Адрес:** г. Бишкек, ул. Токтогула, 126  
**Тел., факс:** +996 (312) 661 784  
**E-mail:** [ayugarant.ins@gmail.com](mailto:ayugarant.ins@gmail.com)  
**Web:** [www.ayugarant.kg](http://www.ayugarant.kg)

**Address:** 126, Toktogul Str., Bishkek  
**Tel., fax:** +996 (312) 661 784  
**E-mail:** [ayugarant.ins@gmail.com](mailto:ayugarant.ins@gmail.com)  
**Web:** [www.ayugarant.kg](http://www.ayugarant.kg)

## **«МАНАС РЕСОУРСЕС ЛИМИТЕД» УЛУЧШИЛА КАТЕГОРИЮ ЧЛЕНСТВА В МДС, ПЕРЕИДЯ ИЗ КАТЕГОРИИ «D» В КАТЕГОРИЮ «C»** **MANAS RESOURCES LIMITED HAS IMPROVED ITS IBC MEMBERSHIP AND MOVED FROM CATEGORY D TO CATEGORY C**

**«Манас Ресурсес Лимитед»** является одной из крупнейших и активных компаний, осуществляющих поиск и разведку золота в Кыргызстане. Ее дочерняя компания «Манас Холдингс (Кыргыз) Питивай Лтд» владеет 100% доли уставного капитала ЗАО «Z-Explorer», ЗАО «Лэндмарк» и ЗАО «Савоярды», зарегистрированных и осуществляющих свою деятельность в соответствии с законодательством Кыргызской Республики. «Манас Ресурсес Лимитед» владеет всем спектром современных технологий, опытом и знаниями, а также достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами, необходимыми для осуществления разведки и добычи золота. С 2004 года «Манас Ресурсес Лимитед» инвестировала в золотодобывающую промышленность республики более 24 млн. долларов США.



**Manas Resources Limited** is one of the largest and most active gold explorers in the Kyrgyz Republic. Its wholly-owned subsidiary, Manas

Holdings (Kyrgyz) Pty Ltd., holds a 100% equity interest in Z-Explorer CJSC, Landmark CJSC and Savoyardy CJSC, which are registered and operate in accordance with legislation of the Kyrgyz Republic. Manas Resources Limited applies modern technologies, has experience and knowledge as well as sufficient financial and human resources required for gold exploration and mining. Since 2004, Manas Resources Limited has invested more than 24 million USD in the mining industry of the country.

**Адрес:** г. Бишкек, ул. Раззакова, 4, офис 1  
**Тел/факс:** +996 (312) 665 528  
**Факс:** +996 (312) 663 955  
**E-mail:** [office@explorer.kg](mailto:office@explorer.kg)  
**Web:** [www.manasresources.com](http://www.manasresources.com)

**Address:** 4, Razzakova Str, office #1, Bishkek  
**Tel.:** +996 (312) 665 528  
**Fax:** +996 (312) 663 955  
**E-mail:** [office@explorer.kg](mailto:office@explorer.kg)  
**Web:** [www.manasresources.com](http://www.manasresources.com)



Широкий круг представителей отечественного и международного бизнеса,  
создавших тысячи рабочих мест

## Члены МДС

Название компании	Сектор	Вебсайт
«Альфа Телеком» (MegaCom), ЗАО	Телекоммуникации	www.megacom.kg
«Андаш Майнинг Компани», ОсОО	Горнодобывающий	www.andashmining.kg
«Газпром нефть Азия», ОсОО	Нефтегазовый	www.gazprom-neft.kg
«ИталКир», ЗАО СП (Хаятт Ридженси Бишкек)	Гостиничный бизнес	www.bishkek.regency.hyatt.com
«Кумтор Оперейтинг Компани», ЗАО	Горнодобывающий	www.kumtor.kg
«Реemtсma – Кыргызстан», ОАО	Табачная промышленность	www.imperialtobacco.com
«Оптима Банк», ОАО	Банковский	www.optimabank.kg
«Страховая Компания Кыргызстан», ЗАО	Страхование	www.insurance.kg
«Кыргызский Инвестиционно-Кредитный Банк», ЗАО	Банковский	www.kicb.net
«Казахмыс Голд Кыргызстан», ОсОО	Недропользование	www.kazakhmys.com
«Скай Мобайл», ООО	Телекоммуникации	www.beeline.com
«Газпромнефть-Аэро Кыргызстан», ОсОО	Авиатопливообеспечение воздушных судов	www.gazpromneft-aero.kg
«Хайленд Эксплорейшн», ОсОО	Горнодобывающий	www.highlandgold.com
«Бишкексут», ОАО	Пищевая промышленность	
«Чаарат Заав», ЗАО	Горнодобывающий	www.chaarat.com
«Кока-Кола Бишкек Боттлерс», ЗАО	Пищевая промышленность	www.ccbb.kg
Филиал ОАО «Кентор Голд ЛТД» в Кыргызстане	Горнодобывающий	www.kentorgold.com
Финансовая группа «Компаньон», ЗАО	Микрофинансирование	www.kompanion.asia
«Муза» (DHL), ОсОО	Услуги	www.dhl.kg
«Талас Голд Майнинг Компани», ЗАО	Горнодобывающий	www.polyusgold.com
«Талас Коппер Голд», ОсОО	Горнодобывающий	www.tcg.kg
«Фулл Голд Майнинг», ОсОО	Горнодобывающий	
«Азиямоторс», ОсОО	Торговля	www.asiamotors.kg
«Банк Ази», ЗАО	Банковский	www.bankasia.kg
Бишкекский филиал Национального Банка Пакистана	Банковский	www.nbp.transfer.kg
«Бристоль», ОсОО	Строительство	www.bristol.kg
«БТА Банк», ЗАО	Банковский	www.btabank.kg
«Небесные горы», ОсОО	Гостиничный бизнес и туризм	www.celestial.com.kg
«Коммерческий банк Кыргызстан» ОАО	Банковский	www.bankkg.kg
«Демир Кыргыз Интернешнл Банк», ЗАО	Банковский	www.demirbank.kg
«Микрокредитная компания Финка», ЗАО	Банковский	www.finca.org
«МКК Фронттиэрс», ОсОО	Кредитование	www.frontiers.kg
«Казкоммерцбанк», ОАО	Банковский	www.kg.kkb.kz
«Кыргыз Инвестмент Груп», ОАО	Консалтинг	www.kig.kg
«Компания Манас Менеджмент», ЗАО	Бортовое питание	www.mmc.kg
«МКК Мол Булак», ОсОО	Кредитование	www.mbf.kg
«Сунель Табак», ЗАО	Табачная промышленность	www.sunel.com
«Стэнс Энержи Кей Джи», ОсОО	Геологоразведка	
«Вертекс Голд Компани», ОсОО	Горнодобывающий	
Целсиус Коул Лтд	Геологоразведка	www.celsiuscoal.com
«Манас Холдингз», ОсОО	Горнодобывающий	www.manasresources.com
«24.kg», ОсОО	Информационное агентство	www.24.kg
«Айтэн Групп», ОсОО	Консалтинг	www.aitengroup.com
«АКИ Кыргызстан» (АКИпресс), ОсОО	Информационное агентство	www.akipress.kg
«Бай Тушум и Партнеры», МФ Банк, ЗАО	Банковский	www.baitushum.kg
«Инвестиционная компания БиЭнСи Файненс», ОсОО	Финансовый	www.bnc.kg
«Центральноазиатская интернациональная консалтинговая компания», ЗАО	Консалтинговые услуги	www.caiconsulting.org
Гостевой дом «Небесные горы» – Нарын, ОсОО	Гостиничный бизнес	www.celestial.com.kg
«Коннектпро», ОсОО	Консалтинг	
«Делойт и Туш», ОсОО	Аудиторская фирма	www.deloitte.kg
«Эл Груп Консалтинг», ОсОО	Консалтинговые услуги	www.el-group.com
«ФНТ Консалтент», ОсОО	Консалтинговые услуги	www.fntconsultants.org
«Глобалинк Ложистикс Груп», ОсОО	Международные грузоперевозки	www.globalinkllc.com
«Юридическая фирма Грата», ОсОО	Юридические услуги	www.gratanet.com
«Якобс – Аудит», ЗАО	Аудиторские консультации	www.jacobs-audit.kg
«Юридическая фирма Каликова энд Ассошиэйтс», ОсОО	Юридические услуги	www.k-a.kg
«КПМГ – Бишкек», ОсОО	Аудиторские консультации	www.kpmg.ru
Юридическая корпорация «Лекс», ОсОО	Юридические услуги	www.lex.kg
«Лоренц», ОсОО	Юридические услуги	www.lorenz-law.com
«Гольф клуб Кленовый лист», ОсОО	Отдых	
«РАМ Инжиниринг Эссошиейтс», ОсОО	Консалтинг	www.ramengas.com
«Шоро», ЗАО	Пищевая промышленность	www.shoro.kg
«Сут-Булак», ЗАО	Пищевая промышленность	www.dairyspring.kg
«Информационный центр ТОКТОМ», ОсОО	Информационные технологии	www.toktom.kg
«Светофор Трейд», ОсОО	Услуги	www.svetofor.kg
«Бейкер Тилли Бишкек», ОсОО	Аудиторские услуги	www.bakertilly.kg

«Олимпик Стар», ОсОО	Юридические услуги	www.colibrilaw.com
«Колибри Лоу Фирм», ОсОО	Юридические услуги	www.j-p.kg
«Жолдошев энд Партнерс», ОсОО	Юридические услуги	www.kabgr.com
«КАВ Group Int», ОсОО	Горные и инжиниринговые работы	www.arte-ip.kg
«Юридическая фирма АРТЕ», ОсОО	Юридические услуги	www.energysave.kg
«СИС», ОсОО	Инженерно-консалтинговый	
«Expert English Editing», ОсОО	Услуги	
Сеть отелей Jannat	Гостиничный бизнес	www.jannat.kg
«Mortimer Blake», ОсОО	Юридические услуги	www.mortimerblake-law.com
«Элсист», ОсОО	Инженерные системы	www.elsyst.kg
Central Asia Machinery	Поставка техники	www.turkuzmachinery.com
ОсОО "Евразия Групп КГЗ"	Торговля	www.eurasia-group.kg
ОАО Страховая Компания «АЮ Гарант»	Страхование	www.ayugarant.kg
Сети развития Ага Хана в КР	Дип. миссия	www.akdn.org
Американская торговая палата	Ассоциация	www.amcham.kg
Американский Университет – Центральная Азия	Образование	www.auca.kg
Азиатский банк развития	Международное агентство	www.adb.org
Ассоциация менеджеров КР	Ассоциация	www.top-manager.kg
«Палата налоговых консультантов», ОО	НПО	www.nalogi.kg
Ассоциация операторов связи	Ассоциация	www.aoc.kg
«КСО Бизнес Сеть», ОО	НПО	www.csr.kg
ЕБРР–Кыргызстан	Банковский сектор	www.ebrd.com
Посольство Канады	Посольство	www.tradecommissioner.gc.ca/kz
Фонд Евразия Центральной Азии	Общественный фонд	www.ef-ca.org
Представительство ТОО Грундфос Казахстан в КР	Производство	www.grundfos.com
GIZ (Германское общество по международному сотрудничеству)	Международное агентство	www.giz.de
Гильдия директоров	Ассоциация	www.gdk.kg
Хельветас–Кыргызстан	Международное агентство	www.helvetas.kg
Международная Финансовая Корпорация	Международное агентство	www.ifc.org
«Жер Азыгы», ААК	АгроБизнес	www.aakkg.com
Германский банк развития KfW	Банковский сектор	www.kfw.de
Кыргызская ассоциация туроператоров	НПО	www.kat.kg
Кыргызско–турецкая ассоциация предпринимателей	Ассоциация	www.kitiad.org
Фонд развития бизнеса и права	НПО	www.lbd.kg
Центр ОБСЕ в Бишкеке	Международное агентство	www.osce.org
Офис Швейцарского бюро по сотрудничеству	Международное агентство	www.swisscoop.kg
ПРООН	Международное агентство	www.undp.kg
Союз банков Кыргызстана	Ассоциация	www.ub.kg
Университет Центральной Азии	Образование	www.ucentralasia.org
Ассоциация таможенных брокеров	Ассоциация	
Компания «Человеческие ресурсы»	Консалтинговые услуги	www.resource.kg
Фонд Сорос–Кыргызстан	Международное агентство	www.soros.kg
Филиал фонда «Межцерковная организация развития сотрудничества (ICCO)»	Донорская организация	www.icco.nl
Программа ЮСАИД по местному развитию	Экономическое развитие/ донорский проект	www.ldap.kg
Проект ЮСАИД «РЕФОРМА»	Экономическое развитие/ донорский проект	www.deloitte.com
«Федерация гольфа», ОО	Спорт	www.golf.kg
Ассоциация молодых предпринимателей	Ассоциация	www.jia.kg
Ассоциация гильдий соотечественников	Ассоциация	www.ags.kg
Ассоциация поставщиков	Ассоциация	www.supply.kg
Ассоциация «Союзтекстиль»	Ассоциация	www.souztextil.kg
Торгово–промышленная палата	Ассоциация	www.cci.kg
«Союз предпринимателей Кыргызстана», ОЮЛ	Ассоциация	www.spk.kg
«Келечек Эдьюкейшн Эндаумент Фанд», ОО	Образование	www.kelechek.org
Плато Университет менеджмента и дизайна	Образование	www.umd.kg
«Национальное Общество Красного Полумесяца КР», ОО	Гуманитарная деятельность	www.redcrescent.kg
«ТРК НТС», ОсОО	Телеканал	www.nts.kg
Кыргызско–Российский экономический совет	Ассоциация	www.krec.kg
Андрей Крутько, Чрезвычайный и Полномочный Посол Российской Федерации		
Ци Даюй, Чрезвычайный и Полномочный Посол Китайской Народной Республики в КР		
Нежат Акчал, Чрезвычайный и Полномочный Посол Турции		
Гудрун Срэга, Чрезвычайный и Полномочный Посол Германии		
Памела Л. Спратлен, Чрезвычайный и Полномочный Посол США		
Бейбит Исабаев, Чрезвычайный и Полномочный Посол Республики Казахстан		
Ким Чанг Гю, Чрезвычайный и Полномочный Посол Республики Корея		
Танвир Ахтар Хаскели, Чрезвычайный и Полномочный Посол Исламской Республики Пакистан		
Тибо Фурьер, Чрезвычайный и Полномочный посол Франции		
Коикэ Такаюки, Чрезвычайный и Полномочный Посол Японии в КР		
Джудит Фарнворт, Чрезвычайный и Полномочный Посол Соединенного Королевства в КР		
Талайбек Койчуманов, Секретарь Совета по развитию бизнеса и инвестициям		
Владимир Некрасов, торговый представитель РФ в КР		
Посол Южно–Африканской Республики в Казахстане, Туркменистане, Кыргызстане и Таджикистане Шириш М. Сони		



A wide range of local and international businesses who have created thousands of jobs

### IBC members

Company name	Sector	Website
Alpha Telecom CJSC (MegaCom)	Telecommunications	www.megacom.kg
Andash Mining Company LLC	Mining	www.andashmining.kg
Gazprom Neft Asia LLC	Oil and Gas	www.gazprom-neft.kg
"ItalKyr CJSC JV (Hyatt Regency Bishkek)	Hotel	www.bishkek.regency.hyatt.com
Kumtor Operating Company CJSC	Mining	www.kumtor.kg
Optima Bank OJSC	Banking	www.optimabank.kg
Reemtsma – Kyrgyzstan OJSC	Tobacco	www.imperialtobacco.com
Kyrgyzstan Insurance Company CJSC	Insurance	www.insurance.kg
Kyrgyz Investment and Credit Bank CJSC	Banking	www.kicb.net
Kazakhmys Gold Kyrgyzstan LLC	Subsoil	www.kazakhmys.com
Sky Mobile LLC	Telecommunications	www.beeline.com
Gazpromneft–Aero LLC	Fuel	www.gazpromneft-aero.kg
Highland Exploration LLC	Mining	www.highlandgold.com
Bishkek Sut OJSC	Food industry	
Chaarat Zaav CJSC	Mining	www.chaarat.com
Coca-Cola Bishkek Bottlers CJSC	Food industry	www.cccb.kg
Kentor Gold LTD	Mining	www.kentorgold.com
Kompanion Financial Group CJSC	Micro-financing	www.kompanion.kg
Muza LLC (DHL)	Services	www.dhl.kg
Talas Gold Mining Company CJSC	Mining	www.polyusgold.com
Talas Copper Gold LLC	Mining	www.tcg.kg
Full Gold Mining LLC	Mining	
Asiamotors LLC	Retail	www.asiamotors.kg
Bank of Asia CJSC	Banking	www.bankasia.kg
Bishkek branch of National Bank of Pakistan	Banking	www.nbp.transfer.kg
Bristol LLC	Construction	www.bristol.kg
BTA bank CJSC	Banking	www.btabank.kg
Celestial Mountains LLC	Hotel/ Tourism	www.celestial.com.kg
Commercial Bank Kyrgyzstan OJSC	Banking	www.bankkg.kg
Demir Kyrgyz International Bank CJSC	Banking	www.demirbank.kg
FINCA Micro-crediting Company CJSC	Banking	www.finca.org
Frontiers LLC	Crediting	www.frontiers.kg
Kazkommertsbank OJSC	Banking	www.kg.kkb.kz
Kyrgyz Investment Group	Consulting	www.kig.kg
Manas Management Company CJSC	Freight handling	www.mmc.kg
Mol Bulak Finance Microcrediting Company LLC	Crediting	www.mbf.kg
Sunel Tobacco CJSC	Tobacco	www.sunel.com
Stans Energy Kg LLC	Exploration	
Vertex Gold Company LLC	Mining	
Celsius Coal Limited	Exploration	www.celsiuscoal.com
Manas Holdings (Kyrgyzstan) LLC	Mining	www.manasresources.com
24.kg LLC	News agency	www.24.kg
Aiten Group LLC	Consulting	www.aitengroup.com
AKI Kyrgyzstan LLC (Akipress)	News agency	www.akipress.kg
Bai Tushum & Partners Microfinance Bank	Banking	www.baitushum.kg
BNC Finance Company LLC	Financial	www.bnc.kg
CAIConsulting CJSC	Consulting	www.caiconsulting.org
Celestial Mountains Guesthouse Naryn LLC	Hotel	www.celestial.com.kg
Connectpro LTD	Consulting	
Deloitte & Touche LLC	Audit/accounting	www.deloitte.kg
El Group Consulting	Consulting	www.el-group.com
FNT Consultants LLC	Consulting	www.fntconsultants.org
Globalink Logistics Group LLC	Cargo transportation	www.globalinkllc.com
GRATA Law Firm	Legal	www.gratanet.com
Jacobs–Audit CJSC	Audit/accounting	www.jacobs-audit.kg
Kalikova & Associates LLC	Legal	www.k-a.kg
KPMG – Bishkek LLC	Audit/accounting	www.kpmg.ru
Lex Law Firm LLC	Legal	www.lex.kg
Lorenz LLC	Legal	www.lorenz-law.com
Maple Leaf Golf Club LLC	Recreation	
RAM Engineering Associates LLC	Consulting	www.ramengas.com
Shoro CJSC	Production	www.shoro.kg
Siut Bulak JSC	Food industry	www.dairyspring.kg
TOKTOM Information Center LLC	Information center	www.toktom.kg
Svetofor Trade LLC	Services	www.svetofor.kg
Baker Tilly Bishkek LLC	Audit/accounting	www.bakertilly.kg