



**ФИЛИППО ГАЛЛИ:  
НАСЛЕДИЕ AC MILAN  
В КАЗАХСТАНЕ**

стр. 14

**ОПРЕСНЕНИЕ  
ОКЕАНСКОЙ  
ВОДЫ**



стр. 10

**АНУАР  
УШБАЕВ:**

**НЕМНОГО О  
ФИНАНСАХ**

стр. 20

**SAP FORUM:  
ВИДЕТЬ  
БОЛЬШЕ**

стр. 74

**О ШЕФ-ПОВАРЕ  
ST. REGIS ASTANA**

стр. 90

**ФОТОРЕПОРТАЖ  
ИЗ ФУКУСИМЫ**

стр. 96



## EliteOne 1000 All-in-One

Теперь совещания заиграют новыми красками



### Удобство общения

Создавайте видеоконференции одним действием с помощью специальных встроенных клавиш.



### Действуйте на опережение

Встречайте устройство, созданное, чтобы перевернуть ваше представление о работе на ПК. Это первый моноблок с возможностью замены дисплея и модернизации базовых компонентов.



### Наши самые безопасные и управляемые ПК

Положитесь на первоклассную защиту корпоративного уровня и средства управления, способные автоматически отслеживать наличие угроз и восстанавливаться в случае сбоев.



TOO «MTC Consulting» +7 (727) 245 89 65, 245 89 31  
Info@micro-t.kz



## Серия ноутбуков HP Elitebook 800

Тонкие, легкие и готовые к работе



### Высокий уровень безопасности и мощные средства управления

Самые надежные и управляемые ноутбуки компании HP обеспечивают лучшую защиту и упрощенный контроль.

### Высокая производительность, высокая портативность

Увеличение скорости обработки ресурсоемких бизнес-приложений и больших объемов информации.

### Тонкий дизайн и отсутствие потребности в адаптерах

Благодаря ультратонкому дизайну и нестандартным решениям ноутбук открывает новые грани портативности.



TOO «MTC Consulting» +7 (727) 245 89 65, 245 89 31  
Info@micro-t.kz



The Imperial Tailoring Co.

Императорский Портной

*Мужская одежда ручной работы  
из лучших итальянских  
и английских тканей*

**Вы можете назначить встречу с портным в любое удобное для Вас время**

г. Алматы, ул. Кабанбай Батыра, 88/1, уг. ул. Уалиханова,

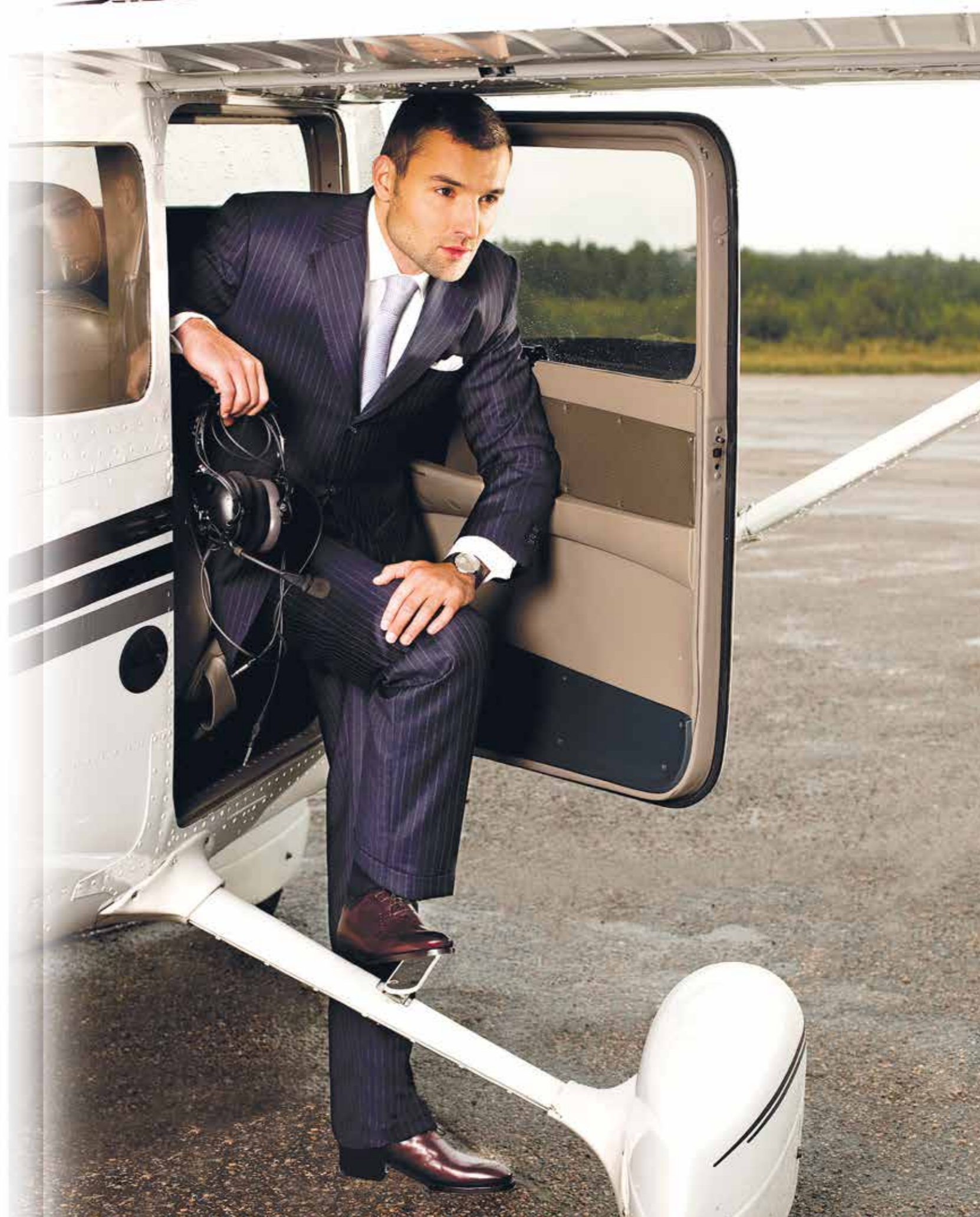
тел.: (727) 2588 220, 2587 617, моб.: +7 777 2218374, e-mail: almaty@mytailor.ru

г. Астана, ул. Достык, 1 ВП-11, тел.: (7172) 326 161, 326 464, моб.: +7 777 2275598, e-mail: astana@mytailor.ru

г. Атырау, ул. Азаттык, 2, гостиница «Хан Тенгри», 2 этаж, офис 203,

тел.: 8 (7122) 321 687, моб.: +7 777 251 79 50, e-mail: atyrau@mytailor.ru

[www.mytailor.ru](http://www.mytailor.ru)



البنك الإسلامي  
al hilal bank



## ВАШ БАНК ИЗ АБУ-ДАБИ

### МЕЖДУНАРОДНЫЙ УРОВЕНЬ БАНКИНГА И ИНВЕСТИЦИОННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Первый исламский банк в Казахстане и СНГ, созданный по соглашению Правительств РК и ОАЭ в 2010 г.; является дочерним банком Al Hilal Bank PJSC, одного из самых быстроразвивающихся и прогрессивных исламских банков в ОАЭ со 100% участием правительства Абу-Даби. Al Hilal Bank PJSC имеет высокий кредитный рейтинг A+ от Fitch Ratings и A2 от Moody's.

☎ 2330

[www.alhilalbank.kz](http://www.alhilalbank.kz)

Лицензия на проведение банковских и иных операций исламского банка №11.261, выдана Национальным Банком Республики Казахстан от 10.06.2015г.

»»» О ЖУРНАЛЕ



ЖУРНАЛ ОБ ИНТЕРЕСНЫХ  
ЛЮДЯХ И СОБЫТИЯХ



Автор фотографии на обложке:  
Гульмира Адилова

[WWW.AKYLKENES.KZ](http://WWW.AKYLKENES.KZ)

#### УЧРЕДИТЕЛЬ

ТОО «Ақыл-кеңес Консалтинг»

#### ИЗДАТЕЛЬ

Дауржан Аугамбай

#### ВЕРСТКА И ДИЗАЙН

Ксения Грин

Журнал «Ақыл-кеңес» зарегистрирован в Министерстве информации и коммуникаций Республики Казахстан

Свидетельство о регистрации  
№16425-Ж от 31 марта 2017 г.

Журнал издается с июня 2017 года.

010000, г. Астана, Коргальжинское шоссе 19Т,  
БЦ «Коргалжын», офис 8

#### Тираж: 1 500 экз.

Отпечатано в типографии «Print House Gerona».  
г. Алматы, ул. Сатпаева 30 А/З,  
уг. Набережная Хамита Ергалиева, офис 124,  
тел.: +7 (727) 250-47-40

© Ayl-kenes, 2018

[www.akylkenes.kz](http://www.akylkenes.kz)

**Заявки на размещение рекламы в журнале  
просим направлять на [reklama@akylkenes.com](mailto:reklama@akylkenes.com)**

Редакция журнала знакомится с предложениями читателей, не возвращает и не рецензирует не заказанные редакцией материалы и иллюстрации. В случае заинтересованности в материалах, редакция журнала вступит в переписку с автором публикации. Редакция журнала не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Перепечатка и любое использование материалов, опубликованных в журнале «Ақыл-кеңес», допускается только с письменного согласия учредителя журнала.

ИЮЛЬ – АВГУСТ 2018

ЛИЦА

**14** **ФИЛИППО ГАЛЛИ:**  
НАСЛЕДИЕ КЛУБА  
АС MILAN В КАЗАХСТАНЕ

**20** **АНУАР УШБАЕВ:**  
НЕМНОГО О ФИНАНСАХ

**26** **ШАЛКАРБЕК ТАЛИПОВ:**  
К ЧЕМУ ПРИВОДЯТ МЕЧТЫ

КЕЙСЫ

**42** 10 ВОПРОСОВ ОБ  
ИСЛАМСКОМ БАНКИНГЕ

**48** **ЕРАЛЫ САУРАНБАЕВ:**  
ЛЕГКОСТЬ И ПРОСТОТА  
ПОРЯДКА

**54** **АСЕЛЬ КАМБАЛОВА:**  
ИСКУССТВО НЕ ЭЛИТАРНО

АНАЛИИТИКА

**62** ВСЕ, ЧТО ВЫ ХОТЕЛИ  
ЗНАТЬ О ФИНТЕХЕ

КЛУБ 64

**68** КУДА УХОДЯТ  
ШАХМАТИСТЫ?



EVENTS

**74** SAP FORUM:  
ВИДЕТЬ БОЛЬШЕ

**82** ТИМБИЛДИНГИ  
В ФОРМАТЕ  
«ЧТО?ГДЕ?КОГДА?»

РЕСТОРАННАЯ ГАЛЕРЕЯ

**86** ВКУСНОЕ ЛЕТО.  
СЕЗОН ВЫСОКОЙ КУХНИ.

**90** В ОКРУЖЕНИИ  
ЭСТЕТИКИ И КОМФОРТА

ВОКРУГ СВЕТА

**96** НЕСЧАСТЬЕ  
НА ОСТРОВЕ СЧАСТЬЯ

О СПОРТ, ТЫ МИР!

**104** КРОССФИТ  
И ТЕХНОЛОГИИ

**108** ИТОГИ  
ЧЕМПИОНАТА МИРА

Наверное, сложно будет не согласиться с тем, что чемпионат мира по футболу, длившийся ровно один месяц, втянул в свою орбиту большую часть людей Земли, не оставив никого равнодушным к себе. Приятно было наблюдать за тем, как болельщики из разных стран радовались победам своих команд. С такой же грустью и пониманием мы видели разочарование и расстройство тех, чьи команды проигрывали. На один месяц почти каждый из нас впустил в свой дом целый мир, окунувшись в этот мир красивых эмоций.

Во время мирового футбольного первенства свою убедительную победу отпраздновал наш соотечественник Бейбут Шуменов, который вновь стал чемпионом, вернувшись в большой спорт. От имени всех наших читателей и болельщиков поздравляем нашего боксера с этим достижением и желаем ему новых побед и достижений.

В этом номере вы познакомитесь с новыми историями людей, которые рассказывают о своем успехе. Гуляя по нашей ресторанной галерее, вы узнаете о шеф-поваре отеля St. Regis Astana, который расскажет о том, как был сделан выбор его профессии. Традиционно вы узнаете о новых вкусных советах от ресторана Severny.

В новом номере мы уделили немного внимания финансовой теме, а эксперты, раскрывшие ее, поделятся с вами своей аналитикой и мнением. На этот раз мы не смогли обойти стороной успешный кейс, связанный с внедрением «японской» системой Кайдзен в Казахстане. Также на страницах этого номера глазами казахстанского фотографа вы увидите японский город, расположенный в префектуре Фукусима, где семь лет назад произошла ядерная трагедия.

Это лето также запомнилось тем, что журнал отметил свою первую годовщину. Мы получили большое количество поздравлений в свой адрес, и приложим все усилия, чтобы сделать наше издание еще более интересным и полезным.

*Дауржан Аурманбаев*



Үй аквариуміндегі газдалған суға батырылған шиені кіп-кішкентай көпіршіктер құлпырта көмкеріп тұр. Бұл үдеріс көмірқышқыл газы сұйықтықты бейтараптанғанша және өзі жоқ болып кеткенге дейін жалғасады.

ФОТО: ЛОРЕНС КАЛДВЭЙ



# ЗЕРТТЕУ



Ғылым

## Тереңнен жеткен тіршілік нәрі

Терең суды тұщыландыру жобасы құрғақшылықтан зардап шеккен Калифорнияны ауыз сумен қамтамасыз ете алар еді...

«Монтерей шығанағы аймақтық су жобасы» деп аталатын мемлекеттік-жекеменшік серіктестігі үш шақырым тереңдіктегі теңіз суын алып, оны құбыр арқылы компьютерлік ақпарат орталығына жібереді. Келген су тұщыландыру үдерісі басталмас бұрын орталықты салқындату үшін қолданылады. Қондырғы күнделікті 55 000 үйге жететін су шығарып, жыл сайын 65 000-ға жуық баспананы қуаттандыруға жететін энергияны үнемдейді. Қондырғы қалдықтарынан алынатын кальций әктас жасау мақсатында қайта өңделеді. Жоба жетекшілері терең суға жүгіну өсімдіктер дүниесіне кері әсер келтірмейді деген сенімде.

«Тынық мұхит бейкоммерциялық ұйымы» су жобасының директоры Хизер Кули: «Бұл шешімді мінсіз деуге болмас», – дейді. Ол аталмыш тұщыландыру жобаларын бастамас бұрын басқа «арзан әрі жылдам» шараларды байқап көруге шақырады.

Бірақ «Deep Water Desal» жобасын ұйымдастыру бөлімінің бас директоры Brent Constance басқа амалдың жоқтығын айтады: «Суды тұщыландыру – бәрібір іске асатын дүние. Біз оған барынша зиянсыз жолмен қол жеткізіміз келеді». Билік оған тек экологиялық тексеріс жасалғаннан кейін ғана рұқсат береді. Constance: «Су шығару жұмыстары 2018 жылы басталмақ», – дейді. – *Нина Строчлик*

Әктас қалдық кальций мен көмертегінің қосындысы арқылы жасалады. Пойнт Пинос Лайтхаус пен Сил Рок арасындағы ара қашықтық – 36,2 шақырым (22,5 миль).

ДЖЕЙСОН ТРИТ ЖӘНЕ ЧАРЛЬЗ ПРЕППЕРНАУ, «NATIONAL GEOGRAPHIC» ЖУРНАЛЫНЫҢ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІ  
ДЕРЕККӨЗДЕР: DEEPWATER DESAL; «MONTEREY BAY AQUARIUM» ҒЫЛЫМИ-ЗЕРТТЕУ ИНСТИТУТЫ  
(КАНЬОН ДЕРЕКТЕРІ); ESRI STREETMAP; АҚШ ГЕОЛОГИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТІ



**Су әлемін қорғау**  
Қондырғы сорғылары мұздай суды тереңде орналасқан су асты каньонынан тартады. Жоба басшылары судың жылы қабатында өмір сүретін балықтар мен омыртқасыз жануарларға бұның зияны болмайды деп сенеді.

Тереңнен алынған мұхит суы тығыз және тұщыландыруда көп қуатты қажет етеді. Оны жылу алмастырғыштан өткізу барысында су жылып, қуат үнемделеді.

**Тұщыландыру циклі**  
Құрылыс материалдары, интернет пен ауыз суға ортақ не бар? Бұның бәрі су тапшылығынан зардап шеккен орталық Калифорниядағы инновациялық, мульти-технологиялық тұщыландыру жобасының бір бөлігі.

Жоба басшыларының айтуынша, тұщыландырылған судың тұзды қалдығын ұңғымаға қайта жіберуге болады.

**Ақпарат**  
Тереңнен жеткен суық суды ақпарат орталығын салқындату үшін пайдалану оның электр энергиясына деген қажеттілігін шамамен екі есеге азайтады. Тереңнен алынған мұхит суы тығыз және тұщыландыруда көп қуатты қажет.

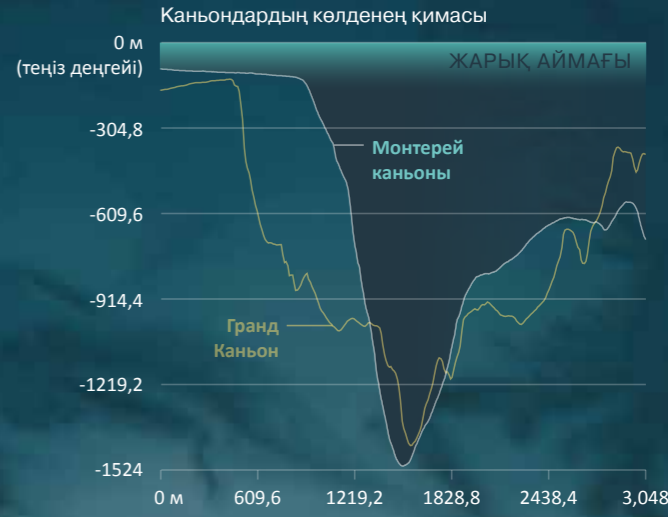
**Ауыз су**  
Қондырғы тұзды суды мембрана арқылы сүзіп, тұз бен басқа заттарды тазартып, нәтижесінде ауыз су алады.

**Құрылыс материалдары**  
Әктас қалдық кальций мен көмертегінің қосындысы арқылы жасалады. Пойнт Пинос Лайтхаус пен Сил Рок арасындағы ара қашықтық – 36,2 шақырым (22,5 миль).

## ТЫНЫҚ МҰХИТ



**Тереңдегі құбыр**  
Монтерей каньоны су деңгейінен үш шақырымнан төмен тереңдікте жатыр. Ең жоғарғы қабаты, яғни бай суасты әлемі мен мұхиттың жарық түсетін бөлігі, фотикалық аймаққа қарай ағатын суық теңіз суының ағындары суды тұщыландыру қондырғыларына жіберілетін болады.



Монтерей каньоны осы қырынан көрсетілген тереңдіктен де үлкен. Гранд каньонның көлденең қимасы Грандвью Пойнт көру алаңының жанында орналасқан.

**Ақпарат орталығы**  
Тереңнен жеткен суық суды ақпарат орталығын салқындату үшін пайдалану оның электр энергиясына деген қажеттілігін шамамен екі есеге азайтады. Тереңнен алынған мұхит суы тығыз және тұщыландыруда көп қуатты қажет.

**Ауыз су**  
Қондырғы тұзды суды мембрана арқылы сүзіп, тұз бен басқа заттарды тазартып, нәтижесінде ауыз су алады.

**Тұщыландыру қондырғысы**  
Тұщыландыру қондырғысы

**Электр станциясы**  
Электр станциясы

**Көміртекті ұстау**  
Көміртекті ұстау

# НАСЛЕДИЕ КЛУБА AC MILAN В КАЗАХСТАНЕ

В 1963 году в небольшом городке Монца, что недалеко от Милана, родился **Филиппо Галли**, который впоследствии стал легендой итальянского клуба «Милан». В том же году этот клуб становится первым клубом из Италии, который становится обладателем Кубка европейских чемпионов, что было достигнуто благодаря победе в финальном матче над португальской «Бенфикой» со счетом 2:1. Также «россонери» могут похвастать тем, что они являются одними из пяти европейских команд, заслуживших право хранить у себя трофей Лиги чемпионов.



Возможно, на судьбу будущей звезды «Милана» повлияло то, что клуб, в котором он станет известным, впервые завоевал свой значимый европейский трофей спустя буквально три дня после рождения Филиппо. Клуб, вписавший свое имя в историю мирового футбола, станет местом, где наш собеседник, завоеует множество титулов и признания. Титулованный защитник, недавно приехавший в Казахстан, в эксклюзивном интервью журналу **Akyl-kenes** расскажет о своей любви к футболу и о реализации одного футбольного проекта в нашей стране.

Филиппо Галли, проведя в составе «Милана» четырнадцать сезонов, всегда находился в окружении звезд. Ему довелось играть с в одной команде с Марко ван Бастеном, Руудом Гуллитом, Франко Барези, Алессандро Костакуртой, Франком Райкардом, Мауро Тассотти, Паоло Мальдини, Джорджем Веа, Арриго Сакки и Фабио Капелло. С каждым из этой плеяды звезд он в разное время играл в период с 1983 по 1996 год. Завершив карьеру игрока в 2004 году, он занялся тренерской деятельностью, а сегодня руководит Академией клуба «Милан».



## Филиппо, с чего началась Ваша карьера?

В футбол я начал играть в возрасте двенадцати лет. При этом до него я занимался гимнастикой. По началу я играл в обычных клубах. Затем, когда мне было пятнадцать лет, я попал в поле зрения клуба «Милан», в молодежке которого я тренировался в течение трех лет. Далее я был отдан в аренду в клуб «Пескара», игравшему в Серии Ц (клуб третьего дивизиона в системе футбольных лиг Италии). В 1983 году я возвращаюсь в «Милан», в котором я провел четырнадцать сезонов. Вместе с этим клубом я выиграл много титулов и играл со многими известными футболистами мира.

В 1996 году я перехожу в клуб «Реджана», где я отыграл два года. Затем я перехожу в клуб «Брешия», в котором я снова играл вместе с Роберто Баджо и совсем молодым Андреа Пирло. В 2001 году я переезжаю в Англию, чтобы защищать цвета клуба «Уотфорд».



ПЯТИКРАТНЫЙ ЧЕМПИОН  
ИТАЛИИ: 1987/88, 1991/92,  
1992/93, 1993/94, 1995/96

ЧЕТЫРЕКРАТНЫЙ ОБЛАДАТЕЛЬ  
СУПЕРКУБКА ИТАЛИИ:  
1988, 1992, 1993, 1994

ТРЕХКРАТНЫЙ ПОБЕДИТЕЛЬ  
КУБКА ЕВРОПЕЙСКИХ  
ЧЕМПИОНОВ (ЛИГИ ЧЕМПИОНОВ):  
1988/89, 1989/90, 1993/94

ТРОЕКРАТНЫЙ ОБЛАДАТЕЛЬ  
СУПЕРКУБКА ЕВРОПЫ:  
1989, 1990, 1994

ДВУКРАТНЫЙ ОБЛАДАТЕЛЬ  
МЕЖКОНТИНЕНТАЛЬНОГО КУБКА:  
1989, 1990.



На туманном альбионе я провел всего один сезон, после чего я снова возвращаюсь в Италию, чтобы два года до завершения карьеры поиграть в небольшом клубе четвертого дивизиона. Когда мне исполнился сорок один год я завершил карьеру игрока. Повесив бутсы на гвоздь, я немного отдохнул и начал тренировать молодежную команду «Милана», где я работал помощником тренера, коим был Франко Барези. В 2009 году я вхожу в состав технического персонала клуба «Милан», возглавляемого Карло Анчелотти и Мауро Тассотти. Получив хороший опыт тренерской работы, до июня 2018 года я возглавлял молодежный сектор клуба «Милан».

**Что гала Вам работа в молодежном секторе клуба?**

Я считаю, что человек, профессионально игравший в футбол, обладает большими знаниями в сравнении с тем, кто не занимался футболом или играл в качестве любителя. Другим важным качеством профессионала является умение делиться своими знаниями и опытом с подрастающим поколением. Можно уметь руководить раздевалкой, либо не уметь. Это не приобретается опытом. При этом способностью обучать тактическим схемам обладают не только бывшие великие игроки.



Вы бы видели, как мальчишки выкладываются, чтобы достичь профессионализма. В молодежном секторе клуба, помимо игровых и тактических навыков, в ребятах развивают личность. Принимаются во внимание ошибки, по следам которых предпринимаются меры. При этом работа ведется со всеми подростками, даже если из ста юных футболистов лишь один станет профессионалом.

**Я СЧИТАЮ, ЧТО ЧЕЛОВЕК, ПРОФЕССИОНАЛЬНО ИГРАВШИЙ В ФУТБОЛ, ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМИ ЗНАНИЯМИ В СРАВНЕНИИ С ТЕМ, КТО НЕ ЗАНИМАЛСЯ ФУТБОЛОМ ИЛИ ИГРАЛ В КАЧЕСТВЕ ЛЮБИТЕЛЯ**



**Какой была итальянская сборная, игравшая в финале чемпионата мира в 1994 году?**

В том матче «скаудро аззурра» играла против трехкратных на тот момент чемпионов мира. Это был очень важный момент в истории итальянского футбола. Бразильцы подошли к финалу в хорошей форме. Тот матч в основное время закончился со счетом 0:0. Тот финал запомнился двумя интересными фактами. Во-первых, впервые за всю историю чемпионатов мира финалисты не забивали ни одного гола. Во-вторых, это был первый финал, завершился вничью. Чемпион определился по серии пенальти.

Сборная Италии проиграла в этой серии. Конечно, было обидно, что Франко Барези, Даниеле Массаро и Роберто Баджо промахнулись в тот день. Мы были в шаге от чемпионского титула, но бразильцы не меньше заслужили эту победу. Я думаю, что наша сборная играла наравне с бразильской и максимально выложилась в том матче.

**Двенадцать лет спустя Италия становится чемпионом мира, но при этом не попадает на чемпионат мира, который проходил в этом году. Какими были причины такого провала?**

Бытует много мнений по этому поводу. Я считаю, что мы не квалифицировались на главное футбольное первенство, поскольку в первом стыковом матче против сборной Швеции мы сыграли, не раскрыв все свои возможности. В гостях мы играли почти вторым номером, пытаясь поймать шведов на контратаках, вместо того, чтобы брать инициативу в свои руки.

В результате мы пропустили один гол, который стал определяющим. В ответном матче, который проходил на Сан Сиро, мы играли от обороны, и матч завершился нулевой ничьей.



Вдобавок ко всему, имело место отсутствие должного взаимопонимания между тренером и игроками сборной, что тоже стало одной из причин нашей неудачи. Теперь нам надо сделать выводы и работать дальше. Если ранее у нас не было четкого видения по развитию молодежи, то сейчас мы вкладываемся в своих игроков. Думаю, что работа над ошибками и ставка на талантливых молодых игроков принесут свою пользу.

**Какими личными качествами должен обладать бывший игрок, ставший тренером, чтобы быть успешным?**

Быть игроком и тренировать – это совершенно разные вещи. Когда ты играешь, ты, в первую очередь, полагаешься на свои возможности и способности. Игрок ориентируется на установки тренера и команду. Поэтому тренер должен уметь принимать во внимание важность и ценность взаимоотношений, которые он правильно выстраивает между собой и футболистами. Наставник должен найти подход к каждому игроку, уметь проникать в его мысли, находить с ним общий язык и правильно использовать его потенциал. Поэтому тренер становится для игроков и психологом, и руководителем, и близким человеком.



Если не удастся достичь понимания с игроками, то это отражается на их показателях и игре, которую они показывают. Мы не раз становились свидетелями случаев, когда между тренером и его командой не возникла химия.

**Этим летом УЕФА официально объявила, что «Милан» не сыграет в еврокубках в течение ближайших двух сезонов. Что предпримет клуб для успешного возвращения в гонку?**

Сразу скажу, что будет нелегко. По крайней мере, мы осознаем важность того, что у нас играет несколько ключевых молодых футболистов. Четверо из них попали к нам из молодежного сектора и могут стать частью клуба. Свою подготовительную работу мы начнем с них. Конечно, новые владелец и руководство клуба стараются

привлечь новых игроков, некоторые из которых действительно хороши. Ранее у нас имелись кое-какие проблемы с акционерами клуба, поэтому было сложно.

Каждая часть клуба должна работать, как единый механизм. Если хотя бы один человек не выкладывается, то всей команде будет трудно достигать хороших результатов. Поэтому мы будем фокусироваться на решении новых поставленных задач.

**В Казахстан Вы приехали для реализации проекта по детским тренировочным лагерям. Какой стратегии Вы придерживаетесь в будущей работе с казахстанскими детьми?**

Мы только начали наше сотрудничество с компанией Eni, чтобы привезти в Вашу страну нашу методологию по работе с молодыми начинающими футболистами.



Компания Eni отобрала двадцать подростков в возрасте от семи до четырнадцати лет из детских домов Акмолинской области для участия в проекте Академии итальянского футбольного клуба «Милан». В Казахстане будет работать молодежный лагерь AC Milan в Казахстане.

Школьники из детских домов смогли познакомиться с самыми передовыми методами обучения, стать более социально адаптируемыми через командный вид спорта, в течение недели взаимодействуя с ведущими тренерами из Италии. Для них эта инициатива станет стимулом регулярно заниматься различными видами спорта и вести здоровый образ жизни.

Данный проект открыт для всех заинтересованных детей в Казахстане и реализуется компаниями «Village» (партнером по развитию Академии AC Milan по всему миру), «E-venti Kazakhstan» в сотрудничестве с Фондом «Best For Kids» («Лучшее для детей»).



Я думаю, что этот процесс займет некоторое время. Для возвращения поколения хороших играющих футболистов всегда нужны терпение, усилия и время. Самое сложное при строительстве пирамиды – это правильно и качественно залить прочный фундамент. Я знаю, что хорошо себя проявляет столичный клуб «Астана», как на внутреннем чемпионате, так и на еврокубках. У вас есть и другие клубы, имеющие потенциал. Мы можем поделиться своим опытом и экспертизой, чтобы помочь вам вырастить плеяду талантливых игроков. Все будет зависеть от того, как пойдет проект.

**За какой клуб Вы болеете после завершения карьеры?**

Я болел за «Милан» с самого раннего детства, когда мне было всего 3-4 года. Я сейчас болею за свой клуб. Я останусь болельщиком своего клуба и в будущем. Да, сейчас клуб переживает сложные времена, но я уверен, что лучшее у нас впереди.



**К моменту, когда выйдет этот номер журнала, чемпионат мира уже закончится. Оставьте, пожалуйста, свой прогноз того, какая сборная станет победителем мундиаля.**

Этот чемпионат был очень интересным и богатым на сенсации. Действующий чемпион мира не смог выйти из группы. Финалисты прошлого чемпионата выбыли из турнира на стадии 1/8 финала. Позже покинули чемпионат и пятикратные чемпионы. Концовка чемпионата больше походила на европейский турнир.

Конечно, очень сложно делать какие-либо прогнозы, но я поболел бы за родоначальников футбола. В последнее время они немного изменили стиль своей игры.



Атмосфера, царящая на английских стадионах, является еще одной причиной, по которой я болею за сборную Англию. Я думаю, что они смогут победить в четвертьфинальной игре, хотя это будет нелегко.

Если россияне одолеют хорватов, то для их следующего соперника будет нелегко, поскольку сборная России играет у себя дома. Но я думаю, что если французские футболисты окажутся в финале, то они станут чемпионами мира.

**Каким будет Ваш ақыл-кеңес?**

Самое главное, никогда не забывайте о важной роли, которую играет страсть. Она должна присутствовать там, где вы хотите достичь результата. Родителям, которые отдадут своих детей на футбол, я посоветовал бы не позволять себе многого ожидать от них. Позвольте им оставаться детьми, и пусть они наслаждаются игрой. Я уверен, что это станет началом хорошего старта. Позже применение правильных методологических подходов позволит им улучшать свои технические навыки и повышать уровень понимания футбола. На самом деле, успех в футболе зависит от понимания этой игры и особого духа, витающего вокруг нее. Футбол состоит из таких тесно взаимосвязанных и неразделимых составляющих, как техника, тактика, физика, этика, ментальность и эмоции. Каждая из этих частей должна приниматься во внимание в отдельности и в то же время должна рассматриваться в совокупности со всеми остальными.

# НЕМНОГО О ФИНАНСАХ



Фото: Гульмира Адилова

За последние пятнадцать лет финансовый сектор Казахстана переживал свои взлеты и падения. Был период, когда финансовый сектор был предметом нескрываемой гордости, являясь примером для наших соседей.

Эйфория, наблюдаемая в финансовом секторе в первое время, ближе к 2010 году начала исчезать. Развитие финансового сектора входило в новую фазу, в которой менялись как рынок, так и внешние факторы.

**Ануар Ушбаев**, управляющий партнер инвестиционной компании «Tengri Partners», рассказывает о меняющихся трендах в финансовой отрасли и анализирует ее.

## КАК ЭТО БЫЛО...

Пожалуй, я начал бы с такого распространенного убеждения, что финансовый сектор когда-то был динамично, и при этом качественно развивающимся, опережая рынки соседей по СНГ. Хотя, на самом деле, если принять во внимание, что определенные успехи у нашего рынка все же были, все было не совсем так, по чему многие сейчас ностальгируют. Дело в том, что в начале 2000-х годов частный сектор был абсолютно неакредитованным. В свою очередь, банковский сектор ежедневно накачивался ликвидностью за счет стерилизации золотовалютных поступлений в страну. В бытность руководителем Национального банка Республики Казахстан **Григорий Марченко** вел политику фиксированного курса в годы, когда цены на энергоносители сильно выросли.

Говоря другими словами, когда весь рынок растет – легко казаться успешным, и это, конечно, относится не только к успехам на нашем финансовом рынке, но и к экономике Казахстана в те годы, в целом.

Сегодня многие любят вспоминать радужные годы в начале 2000-х годов и рассказывать о достигнутых в то время успехах. Что греха таить, тогда нам на руку сыграли выгодная конъюнктура экспортных рынков и чистые балансы банков. Текущая ситуация на рынке и в экономике кардинально отличается от того, что мы имели в прошлом десятилетии. Для того, чтобы сегодня хорошо заработать нужно приложить существенно большие усилия. Особенно крайне сложно это сделать тем банкам, которые обделены особым вниманием со стороны государства, не получая финансовой помощи в момент крайней необходимости.

## ЭКСПЕРТИЗА И ОПЫТ, КОТОРЫЕ Я НАКОПИЛ, РАБОТАЯ НА ЗАПАДЕ, К СОЖАЛЕНИЮ, ЕЩЕ НЕ СКОРО СТАНУТ АКТУАЛЬНЫМИ И ВОСТРЕБОВАННЫМИ В НАШЕЙ СТРАНЕ

Если средняя цена за баррель нефти марки Brent в середине 1999 года составляла 18,5 долларов США, то с 2005 года она начинает неуклонно и уверенно расти, в последующие годы преодолев отметку в 100 долларов США.

Но на тот момент времени банковская система накачивалась ликвидностью с учетом того, что кредитные портфели банков были еще чистыми и не испытывали проблем, которые проявятся в будущем. В тот период кредиты выдавались достаточно легко, все проекты казались успешными, и на фоне всего этого наша экономика развивалась. Среди трейдеров есть жаргонное выражение, которое на английском языке звучит «don't confuse brains with a bull market», что означает «не путайте мозги с бычьим рынком».

Таких банков, переживающих тяжелые времена, на сегодняшний день – большинство.

В 2000-е годы стандарты кредитного андеррайтинга, обусловленные конкуренцией на фоне чистых балансов банков и положительного фона для экономики, созданного высокими ценами на нефть, со временем стали настолько низкими, что на балансе всех банков одновременно появились проблемные кредиты, составляющие более 25% от совокупного ссудного портфеля. В какой-то момент Национальный банк разрешил банкам создавать дочерние организации по управлению стрессовыми активами, на которые можно перебрасывать все проблемные кредиты, списывая их с основного баланса, – об этом я уже много раз говорил.

**МОЙ СТАРШИЙ ТОВАРИЩ,  
ИЗВЕСТНЫЙ ЭКОНОМИСТ  
ОРАЗ ЖАНДОСОВ  
КАК-ТО ОЗВУЧИЛ  
СЛЕДУЮЩИЙ АФОРИЗМ:  
«КАЗАХСТАН –  
ЭТО СТРАНА,  
КОТОРАЯ ВОШЛА  
ВО ВТОРОЙ КРИЗИС,  
НЕ ВЫХОДЯ ИЗ ПЕРВОГО»**

Фактически токсичные кредиты, имевшиеся на балансе банка, были заменены новыми, «здоровыми» кредитами, выданными дочерним организациям, поглотившим в себя никуда на деле не исчезнувшие проблемные кредиты. Разумеется, подобная бухгалтерская алхимия лишь откладывает решение большой проблемы на более поздний срок. Что позже и подтвердилось. Применительно, в том числе, к этому мой старший товарищ, известный экономист **Ораз Жандосов** как-то озвучил следующий афоризм: «Казахстан – это страна, которая вошла во второй кризис, не выходя из первого». Если оценивать реальное состояние совокупного кредитного портфеля всех банков второго уровня за исключением лишь единиц, то проблемные кредиты составят в нем не менее 35-40%. Данный показатель де-факто подтверждает то, что большая часть нашей банковской системы неликвидна.

**О ВТОРОМ ШАНСЕ**

История банковской системы до конца еще не отыграна. К сожалению, Национальный банк довольно поздно отреагировал на те проблемы, которые формировались в банковском секторе в течение последних десяти лет.

За один год мало что можно кардинально исправить. При несистемном решении глубоких проблем создаются моральные риски. На этот раз они будут иметь более глубокие корни, чем были до этого. Следовательно, данные проблемы вернуться к нам вновь через некоторое время.

Безусловно, из кризиса выйти возможно, поскольку практически у любой экономической проблемы имеются определенные пути решения, которые, при этом, конечно, сопряжены с политическими, административными и управленческими условиями. Как известно, в экономике присутствуют три типа экономических агентов, которые могут осуществлять расходы, на которых основана современная монетарная экономика небартерного типа.



Фото: Гульмира Акилова

Эти агенты представлены государством, частным сектором и внешними контраптерами. Экономика любой страны работает на продажах, поэтому частный сектор что-то продает государству и внешнему сектору, который, в свою очередь, тоже торгует с частным сектором и государством.

Во втором квартале этого года цены на энергоносители вновь стали расти, что стало причиной достаточного притока ликвидности в страну. Определенно, этот момент положительно повлияет на развитие экономики. Если рассматривать корпоративный сектор, то отношение его долга к прибыли до налогообложения сегодня находится на уровне между 4:1 или 5:1.

Этот показатель говорит о финансовой неустойчивости сектора и слабых ожиданиях относительно уровня его расходов и новых инвестиций в обозримом будущем. Сектор домохозяйств тоже является сильно перекредитованным, но он отличается удивительной готовностью к дальнейшей закредитованности.

Стоит отметить, что единственным компонентом кредитной массы, который растет в течение последнего полугодия, является розничное кредитование. Остальные продукты в течение последних лет не показывают положительной динамики и признаков роста. Кредитная масса в банковской системе снижается третий год подряд.

Отсюда можно сделать вывод о том, что финансовый сектор находится в сильной зависимости от внешней конъюнктуры и желания частного сектора глубже погружаться в закредитованность. В итоге создается достаточно шаткая ситуация, поскольку уже достигнут или почти достигнут пик закредитованности. Из этого можно сделать вывод о том, что отныне рассчитывать на расходы домохозяйств, финансируемых за счет заемных средств, будет наивно.

С другой стороны, государство этого делать тоже не планирует, поскольку, как говорилось выше, оно активно декларирует снижение своего присутствия в экономике и ратует за дальнейшее сокращение бюджетного дефицита.

Значит остается лишь уповать на доходы, поступающие из внешнего сектора, который, в сравнении с предыдущей парой лет, неплохо развивается. Если такая динамика сохранится до конца года, и сырьевые рынки будут расти, то экономика Казахстана вырастет на 3-4%, в сравнении с прошлым годом.

**ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ**

Как показывает история, государства склонны к проведению реформ и работе над ошибками только в моменты отчаяния и серьезной опасности. В нашем случае увеличение цен на энергоносители снизило степень отчаяния. Улучшение экспортной конъюнктуры является положительным для Казахстана в краткосрочной перспективе, но губительно в среднесрочном и долгосрочном периодах.

**ВЫБОР СВОЕГО ПУТИ**

Достаточно давно я понял, что каждый день у меня появляются какие-то новые идеи и желание что-то реализовывать. В начале 2010-х, работая в Лондоне в крупной международной финансовой организации, я осознал, что я получаю больше удовольствия от разработки и преследования моих собственных бизнес-идей, чем от штатной работы по плану руководства. В жизни каждого человека, мне кажется, наступает определенный момент, когда он делает сознательный выбор – либо безопасный комфорт в стабильности, либо авантюризм, свободу и перспективы.

Экспертиза и опыт, которые я накопил, работая на Западе, к сожалению, еще не скоро станут актуальными и востребованными в нашей стране. Зато у меня есть четкое видение и понимание того, в каком направлении будет развиваться рынок – по той же спирали, что и во всем остальном мире. Вернувшись в Казахстан, мы с партнерами обсудили текущее положение вещей и очертили для себя план дальнейших действий. За последние пять лет я уже много говорил обо всех структурных проблемах в экономике, которые потом резко обнажились, включая дефолты банков.

**МЫСЛИ ВСЛУХ**

НЕ БУДУ ЛУКАВИТЬ, ТОТ КОМФОРТ, КОТОРЫЙ ЕСТЬ НА ЗАПАДЕ, ОН, БЕЗУСЛОВНО, ЯВЛЯЕТСЯ ПРЕИМУЩЕСТВОМ, НО НА РОДИНЕ ЕСТЬ СВОЯ, ОСОБЕННАЯ МОТИВАЦИЯ. МЕНЯ РАССТРАИВАЕТ ТО, ЧТО НАШЕЙ СТРАНЕ ЕЩЕ ДАЛЕКО ДО УРОВНЯ ЖИЗНИ РАЗВИТЫХ СТРАН, НО РАДУЕТ ТО, ЧТО МЫ ПОТИХОНЬКУ ДВИЖЕМСЯ ВПЕРЕД. ПОМИМО ТОГО, ЧТО МЫ СТРЕМИМСЯ БЫТЬ УСПЕШНЫМИ В БИЗНЕСЕ, ХОЧЕТСЯ, НАСКОЛЬКО ЭТО ВОЗМОЖНО, ПРИНЕСТИ ПОЛЬЗУ ДЛЯ СВОЕЙ СТРАНЫ И НАРОДА. >>>

**НОВОСТИ КОМПАНИИ**

Мне очень близок мир аналитических исследований, в свете чего недавно мы также заключили союз с компанией «Dasco Consulting Group», руководимой **Дарменом Садуакасовым**, получив синергию в разработке серьезных аналитических исследований в сфере экономики.



У него есть высокий полет мыслей и хорошее видение рынка. В будущем наше партнерство может вылиться во что-то более весомое, но наш изначальный замысел заключается в том, чтобы предоставлять качественную аналитику по происходящим в стране тенденциям и событиям в экономике.

**АҚЫЛ-КЕҢЕС**

Я абсолютно не претендую на изобилие мудростей, но в своей жизни я уяснил для себя одну вещь. Она заключается в том, чтобы не стремиться к материальным благам ради достижения какого-либо большого статуса. Намного больше шансов чего-то достичь в жизни, если заниматься по-настоящему любимым и продуктивным делом, а коммерческий успех, как побочный продукт, сам придет. Успех обязательно наступит, если человек реально посвящает себя какому-то достойному делу, которое приносит ему удовольствие.

Нашему молодому поколению абсолютно не сложно подстраиваться под стремительно меняющийся мир. Адаптация к новым реалиям более проблематична для представителей более старшего поколения. Но обоим представителям этих поколений я посоветовал бы много и часто читать книги. Я еще не встречал успешного человека, который бы каждый день ничего не читал. И самое главное, почаще уделяйте время живому человеческому общению с друзьями и близкими.

АО «Тенгри Капитал МБ» (прежнее название АО «МБТ» Capital), лицензия на осуществление деятельности на рынке ценных бумаг №3223179 от 29.07.17. Состояние акций или паев может увеличиться или уменьшиться, результаты инвестирования в прошлом не определяют доход в будущем, надежность не гарантируют доходности инвестиций в инвестиционные фонды. Обязательное уведомление с участием акционерного инвестиционного фонда, его проспектом выпуска акций и инвестиционной декларацией. Правильным путем приобретения акций или паев инвестиционного фонда.

ВЕРШИНЫ ПОКОРЯЮТСЯ ВМЕСТЕ



Трейдинг

Инвестиционный Банкинг

Управление Активами

Собственные Инвестиции

Аналитика



# К ЧЕМУ ПРИВОДЯТ МЕЧТЫ.

## ЧАСТЬ I.

Мы не раз сталкивались с жизненными историями, в которых люди попадали в неожиданные интересные ситуации, менявшие их судьбы. Жизнь тем и прекрасна, что мы порой не догадываемся о том, что нас ждет завтра. Она может приготовить нам сюрприз, а может преподнести серьезный урок.

Начиная с этого номера журнал **Akyl-kenes** начинает серию повествований о **Шалкарбеке Талипове**, Председателе Правления Корпорации «ORDA INVEST».

Они раскроют нам личность человека, начинавшего свой трудовой путь с клятвы Гиппократу. Большое желание улучшить финансовое положение и изменить ракурс жизни повлияли на то, что наш герой нашел себя в новой профессии.

Его случай подтвердил известный постулат, гласящий о том, что нет ничего более постоянного, чем временное. Временно уйдя из медицины, он навсегда покинул ее. Строительство стало новым смыслом его жизни...



– Поезд сообщением «Кызыл-Орда – Алма-Ата» отправляется со второго пути, – доносился женский голос из вокзального рупора. В самый последний момент он забежал в вагон, глазами стараясь найти свое место.

В тот день стояла невыносимая жара, в плацкартном вагоне витали разнообразные запахи, а люди суетились, раскладывая свои баулы под сиденья. Добравшись до своего места, он положил сумку с вещами под ноги и осмотрелся вокруг. Рядом с ним сидел опрятный мужчина в костюме, а напротив – бабушка с маленькой девочкой и две женщины.

Ему досталось нижнее боковое место. Билетов на этот поезд практически никогда не было, а тут еще и нижнее место. Вот-так повезло. Как только поезд тронулся, начав набирать скорость, сквозь открытые окна внутрь вагона начал поступать свежий воздух. Жаль, не везде они открывались, но дышать стало значительно легче.

– Балам, помоги открыть лимонад, пожалуйста, – попросила апашка. Обычно под вагонным столиком имелась открывашка для бутылок, но вагон был настолько старым, что на месте когда-то прикрепленного приспособления одиноко торчал шуруп. Найдя в кармане ключи, он открыл бутылку и протянул ее девочке.

– Спасибо. А у тебя какое место верхнее или нижнее? – последовал вопрос.

– Нижнее, – с сожалением ответил он, посмотрев на соседа с верхней полки. Ведь ему придется сидеть вместе с ним, пока он не залезет на свое место.

– Ложись наверх на наше место, я вижу, ты устал и хочешь отдохнуть, – предложила апашка, с пониманием посмотрев сначала на попутчиков.

– Что вы, не нужно, я не устал, – ему стало неудобно занимать чужое место. Он не сразу сообразил, что бабушка просто хочет поменять свое место на нижнее.

– Ну, если вам будет так удобнее, я с удовольствием с Вами поменяюсь.

Запрыгнув на верхнюю полку, он долго смотрел в открытое окно на бескрайние просторы своей Родины.

Мечты о большом городе, грандиозные планы на будущее и заработанные деньги, гревшие его душу, вызвали в нем приятные эмоции и воспоминания...

В больнице, где работал его отец в качестве детского хирурга, он чувствовал себя, как дома, одним словом – «сын полка». Все доктора отделений знали его и иногда баловали сладостями. Будучи ребенком, он часто любил приходить сюда, поскольку здесь был особенный мир. Больница оказалась местом, где можно было увидеть чужую боль и слезы радости. Столько различных эмоций, наверное, он не видел нигде. Именно тогда, ребенок решил, что обязательно станет лучшим хирургом.

Они жили в частном доме, в котором, как полагается, велось свое хозяйство – выращивались куры, индюки, утки, за которыми он должен был присматривать. Все приходилось делать автоматически: наливать воду, раскидывать корм, после чего нужно было быстрее бежать к ребятам погонять футбол. Только спустя какое-то время он увидел, каким интересным может быть животный мир. Так начались наблюдения за тем, как куры высиживают яйца, как появляются на свет цыплята, как гуси опекают своих птенцов.



Читая специальные журналы и книги по животноводству, он умудрялся подкладывать куриные яйца под индюшку, чтобы вылуплялось больше цыплят. Грудная клетка у индюка больше, соответственно, цыплят выходило в три раза больше, чем высидела бы курица. Такие цыплята росли быстро, часть из которых продавалась, часть – оставалась для развода.

Однажды утром, в развалинах заброшенного дома вместе со своим другом Женисом он впервые попробовал покурить. Правда, ничего, кроме отвращения дети не почувствовали. Данное желание объяснялось тем, что им хотелось походить на ребят постарше, которые каждый вечер собирались большой компанией у себя на районе. Двенадцатилетние мальчики с завистью наблюдали за тем, как старшие общались с кокетливыми девчонками, выпивая и с важностью выпуская сигаретный дым. Ребятам помладше не разрешалось находиться в таких компаниях, разве что сбежать куда-то, что-то принести. Дети наивно полагали, что если они начнут курить, то будут выглядеть взрослее, станут такими же крутыми, как старшаки с района. Поскольку в его семье никто не курил, ребята решили, что Женис стащит папиросы у своего деда. Как назло, дед все время держал их при себе, поэтому никак не удавалось подобраться к ним. По счастливой случайности мама Жениса затеяла в этот день стирку, вытащив все из дедовских карманов. Так, одна папироса оказалась в детских руках.

Друзья сидели на корточках, облокотившись на старые стены заброшенного дома и думали, чем заняться дальше. После выкуренной сигареты они решили сходить на базар, а потом прогуляться до реки.

Все горожане любили ходить к реке, особенно летом, когда было очень жарко. В городе, где преобладал частный сектор, вода в каждом доме была большой ценностью.

Поэтому все от мала до велика частенько бегали на Сырдарью, чтобы искупаться и спрятаться от солнца в воде. Развлечений в то время было не так много, телефонов не было в помине, но дети всегда находили друг друга. Обычно местом встречи местной ватаги была набережная или беседка во дворе детского сада, где щелкались орешки и семечки, купленные на базаре. Благо, он работал с раннего утра и до позднего вечера.

Этот базар можно назвать супермаркетом того времени: ведь там продавалось все, что было душе угодно. Детвора применяла хитрость, прогуливаясь вдоль прилавков, где продавали семечки. Пробуя товар у каждого продавца, ребяташки набивали себе полные карманы.

В очередной раз придя на базар, внимание ребят привлекла шумная мужская компания. Подобравшись поближе и протиснувшись сквозь галдящую толпу, они увидели петушиные бои с тотализатором.

Досмотрев бой до конца, наш герой пошел к хозяину победившего петуха, чтобы спросить, где он купил такого? В его сарае таких петухов не было, да и вообще пара петухов держалась исключительно для развода. А эта порода была особенной, боевой: у победителя были ноги длиннее и окраска ярче.

Мужчина радостно пересчитывал выигранные деньги, приговаривая, что его петух опять оказался самым лучшим. Разговорившись, на фоне хорошего настроения хозяин петуха рассказал, что стоимость таких специальных бойцовых петухов доходит до пятидесяти рублей. Это составляло половину зарплаты среднестатистического советского гражданина. Зато после разговора с мужчиной у нашего юного птицевода созрел целый бизнес-план, который должен был немедленно воплотиться в жизнь.

Уже дома молодой предприниматель подсчитал свои сбережения, накопленные от продажи цыплят. В копилке оказалось 32 рубля, а недостающая сумма была запрошена в кредит у мамы.

В итоге был куплен сначала один петух, а после удачно проведенных боев были куплены еще несколько. Серьезно занявшись разведением птиц, был отстроен большой сарай, в котором разводились новые породы кур. Все свободное время он проводил в сарае, поскольку за бойцовыми петухами требовался особый уход. Обычная еда им не подходила, и приходилось покупать для них специальный корм. Особенно тяжело переживалась потеря не выживших птенцов. Закон природы гласил: выживают сильнейшие.

Как-то на базаре он познакомился с женщиной из Узбекистана, которая продавала на рынке арбузы и дыни. Узнав, что Шалкарбек разводит птиц, она рассказала, что на огромном ташкентском рынке можно приобрести нужных петухов. Поскольку герой нашего повествования был еще подростком, родители вряд ли отпустили бы его одного в другой город. Договорившись со своим другом, что он якобы приедет к нему на дачу на все выходные, Шалкарбек покупает билеты и отправляется в Ташкент за новыми породами птиц.

Видимо, уже тогда у подростка появилась тяга к бизнесу, подогреваемая заработанными деньгами и мыслями, что мир становится интереснее при наличии какого-нибудь увлечения. В 80-ые годы XX века в стране наблюдался дефицит практически всех товаров. Деньги у людей были, а вот купить на них было нечего. Чтобы достать какую-либо вещь, нужно было обязательно иметь связи в торговле.

Тетя Шалкарбека в то время работала товароведом на торговом складе. Все товары поступали к ней, а уже оттуда распределялись по магазинам.



Имея кое-какие сбережения, он брал у тети товар и затем перепродавал его знакомым. Среди его покупателей были одноклассницы, их мамы и даже учителя. Пришлось познакомиться со всеми подругами тети, которые также работали в торговле, чтобы разнообразить ассортимент. Благо, спрос на товары был очень большим. Это влияло на то, что заработать тогда можно было практически на всем, начиная от сапог, заканчивая косметикой.

В итоге, занятие бизнесом позволило до окончания школы накопить неплохую сумму денег. Частично распродав имевшуюся живность, молодой бизнесмен собирает все свои сбережения и уезжает поступать в медицинский университет. Первые три года учебы были самыми сложными. Все-таки, профессия врача предполагает большую ответственность. Учеба шла хорошо, в сердце жило желание продолжить дело отца и реализовать детскую мечту стать лучшим детским хирургом.

Студенческая стипендия была небольшой, накопленные деньги потихоньку заканчивались. На третьем курсе пришлось снова подрабатывать. Но это уже совсем другая история...



## КАК ПОЛУЧИТЬ ХОРОШЕЕ НАСТРОЕНИЕ И СЧАСТЛИВЫХ КЛИЕНТОВ?

В прошлом номере **Александр Савельев**, ведущий тренер по продажам, владелец компании Rich Brothers, эксперт по подбору персонала, рассказывал о потребностях клиентов и о режимах переговоров, с которыми мы часто сталкиваемся в своей работе.

В этом номере мы уделим внимание важности проведения презентации, являющейся основным залогом успешных переговоров. Вы также узнаете о том, как вызвать у клиента желание сделать шаг нам навстречу.

Около восьми лет назад один мой очень хороший друг вел переговоры с одной из крупнейших дистрибьюторских компаний Казахстана на предмет их обслуживания в сфере финансов. Переговоры по обсуждению контракта на сумму 60 млн. тенге, что,

по тем временам, были хорошими деньгами, подходили к концу. Вознаграждение, которое компания обещала моему товарищу, составляло около 10% от суммы сделки, что тоже являлось достаточно хорошей суммой, да еще и для парня двадцати двух лет.

В мечтах он уже потратил все эти деньги, купив себе новую машину, свозив свою девушку в путешествие и обновив свой гардероб. Одним словом, жизнь удалась. До завершения сделки оставался последний шаг. Дистрибьюторская компания попросила моего друга организовать встречу с руководителем его компании, с целью провести финальную презентацию и уладить формальности.

Скажу честно, я не знаю, что именно там пошло не так, но после того как руководитель компании, которую представлял мой друг, попросили выступить с презентацией о дальнейшем сотрудничестве, владельцы дистрибьюторской компании отказались от сделки. Контракт, на который у моего друга ушло около семи месяцев кропотливой работы, на который он возлагал большие надежды, вылетел в трубу. Причиной отказа стала именно неудачная презентация.

### ПРЕЗЕНТАЦИЯ РАДИ ПРЕЗЕНТАЦИИ?

Благодаря тому, что в наше время наука очень хорошо продвинулась в области изучения работы мозга, в частности, функций областей мозга, отвечающих за принятие решений, мы можем узнать много нового о том, как нужно правильно презентовать. Уже доказан тот факт, что для принятия решения человеку нужно 0% информации.

Цифры и факты о вашей компании, информационные потоки, выливающиеся на клиента во время ваших презентаций – все это не так важно и сводится к нулю, если вы не вызываете у покупателя нужных эмоций. На каждое событие или какую-то информацию, поступающую к нам из внешнего мира, эмоциональная реакция в нашем организме появляется до того, как подключается логический мозг.

## К СОЖАЛЕНИЮ, СТАТИСТИКА ПОДТВЕРЖДАЕТ, ЧТО ОКОЛО 80% ВСЕХ СДЕЛОК И ПЕРЕГОВОРОВ В НАШЕ ВРЕМЯ СРЫВАЮТСЯ ИМЕННО НА ЭТАПЕ ПРЕЗЕНТАЦИИ

К сожалению, статистика подтверждает, что около 80% всех сделок и переговоров в наше время срываются именно на этапе презентации. А ведь этап презентации является основным рычагом в ходе принятия решения клиента о покупке. Конечно, можно и дальше продолжать действовать в привычном для себя формате, а ваша презентация будет звучать для вашего клиента, как монотонно озвученная информация, не вызывающая никакого желания купить. Также можно изменить свой взгляд на презентации и посмотреть на себя со стороны. Тогда вас, несомненно, ждет неизбежное увеличение объемов продаж, заработанных денег и количества счастливых и довольных клиентов.

То есть, на любое озвученное нам предложение мы уже сделали свой эмоциональный вывод еще до того, как поймем рациональность этого предложения. Поэтому именно на эмоции нам следует делать акцент в тот момент, когда мы презентуем что-то нашему покупателю.

После озвученного предложения человек должен быть заинтригован, он должен захотеть сделать шаг вам навстречу, должен захотеть узнать о вашей услуге как можно больше, в общем необходимо, чтобы он сам соизволил что-то купить. Если вновь вернуться в роль покупателя и подумать, в каком случае мы бы стали заинтересованными в предложении, что приходит вам на ум?



Естественно, это желание решить какую-то нашу задачу или проблему. Продажи не происходят там, где нет решения каких-то проблем. И как вы думаете, что должен сделать продавец, чтобы показать нам свои возможности в решении нашего вопроса? Первое, что он должен сделать – это нащупать то место, где нам «больно», определив ту область, где мы испытываем какие-то трудности и неудобства. Далее он должен нажать на эти болевые точки, чтобы мы вдруг осознали, что так дальше продолжаться не может. Ведь никто не будет долго терпеть свою боль, особенно, если перед ним находится человек, способный раз и навсегда решить его проблему. Если в вашей голове возникают такие мысли, значит продавец действительно справился со своей задачей и вам уже не столь важна цена, которую вам придется заплатить, поскольку вами овладевает желание как можно быстрее испытать чувство удовлетворения от ваших давних и наиболее проблем, решенных продавцом.

### ЭМОЦИИ И ЕЩЕ РАЗ ЭМОЦИИ

Как вы уже успели заметить, из номера в номер мы то и дело возвращаемся к эмоциям. Давайте разберемся в причинах, по которым мы постоянно делаем на них акцент. Вспомните о своей какой-либо дорогостоящей покупке. Первое, что пришло мне на ум – это приобретение своего первого автомобиля десять лет назад. Помню, как я копил на него около года, стараясь на всем экономить. Я ограничил себя практически во всем, чтобы как можно скорее осуществить свою небольшую мечту.

Я делал все возможное, что только приходит в голову, чтобы приблизиться к этой цели. И вот настал тот момент, когда накопленных 8 000 долларов США стало достаточно для того, чтобы приобрести автомобиль своей мечты.

По моим подсчетам этих денег мне должно было хватить на подержанный праворульный автомобиль с десятилетним пробегом. Приступив к поискам, я ежедневно прочитывал большое количество объявлений о продаже автомобилей. Я буквально выцеживал наиболее подходящие и понравившиеся мне варианты, отдельно выписывал их и отправлялся на осмотр.

На то, чтобы определиться с выбором у меня ушло больше недели. Пересмотрев более двадцати с лишним вариантов, я, наконец, нашел то, что мне пришлось по душе. Как сейчас помню это жжение внутри, чувство волнения и страшного желания как можно скорее сесть за руль и уехать на своем «новеньком» автомобиле.

К чему вся эта история? Дело в том, что сейчас я практически не могу вспомнить слов и аргументов, которые приводил прежний владелец моей первой машины, чтобы вызвать у меня желание купить ее, но зато я детально и с тем же волнением могу вспомнить эмоции, которые заставили меня в тот момент принять сложное и окончательное решение о покупке.

В тот момент, пока шло мое общение с продавцом автомобиля, я практически не обращал внимания на его логические объяснения о качестве этой машины и ее техническом состоянии. Точнее все его доводы нужны были лишь для моего логического ума, поскольку мозг жадно выискивал любые логические подтверждения, оправдывающие мое решение купить именно этот автомобиль. На этом этапе я уже давно принял решение, а мозг искал лишь логическое оправдание решению, уже принятому на эмоциональном уровне.

Так устроен человек, что принимает решение до того, как осознает его своим логическим умом. В момент поиска информации, необходимой для принятия решения,

помимо вышеизложенного, мы испытываем новые эмоции, по причине которых наше решение может поменяться. Тогда наш логический ум тоже успокаивается и становится довольным, так как все для него стало понятно, встав на свои места.

В ходе миллионов лет эволюционного развития жизни на нашей земле, мозговая активность существ, проживавших на планете, претерпевала различные изменения. Если взять одну из самых простых видов деятельности мозговой активности, то удачным примером будут рептилии. За какие виды деятельности рептилий отвечает их мозг? Основной задачей, возложенной на мозг пресмыкающихся, является своевременная подача импульсов и реакций в тело. Ими движут инстинкты самосохранения. Обратите внимание на то, как молниеносно реагируют на какую-то опасность из внешнего мира абсолютно все рептилии.

Именно это и способствовало выживанию представителей их вида. Те, кто не освоил этот прием, уже давно исчезли с нашей планеты.

Следующий, более сложный вид мозговой деятельности, можно наблюдать у всех млекопитающих. Как думаете, что появилось у них, в отличие от рептилий? Почему именно представители этого вида, чаще всего становятся нашими домашними питомцами, и мы их так любим? Да потому, что любовь невозможно проявить к существу, которое не способно проявлять эмоции и как-то проявлять свое отношение к вам. У млекопитающих появилась такая возможность. Они научились испытывать и проявлять эмоции. Очередной прорыв в эволюции сознания нашей планеты.

Достаточно вспомнить как собака проявляет свои эмоции, когда вы возвращаетесь домой после трудного рабочего дня. Она виляет хвостом, кружит вокруг вас, тявкает от счастья и иногда даже кажется, что она улыбается.

## МЫ МОЖЕМ СДЕЛАТЬ ВЫВОД, ЧТО ЦЕЛЮ ПРЕЗЕНТАЦИИ ЯВЛЯЕТСЯ СОЗДАНИЕ ПРАВИЛЬНОГО ЭМОЦИОНАЛЬНОГО НАСТРОЯ У КЛИЕНТА С ДАЛЬНЕЙШИМ ПОДКРЕПЛЕНИЕМ ЛОГИЧЕСКИМИ ФАКТАМИ



Именно поэтому многие люди так сильно любят своих домашних питомцев, так как эти чувства взаимны.

Давайте теперь рассмотрим человеческий мозг, которые отвечает за логику и рациональность. Ему необходимо объяснение и логическое подтверждение всему, что только может происходить в этом мире. Пользуясь этим ресурсом, мы способны писать книги, а затем их читать, способны создавать и постигать очень сложные точные науки. Без этого инструмента не было бы всех тех научных достижений, плодами которых мы сегодня пользуемся. Элементарно мы не могли бы разговаривать, не было бы речи, языков, стран и политики. Было бы все идентично с тем, как живет животный мир. Тем и отличается человек от животных, что он слишком разумный. Но очень часто мы допускаем ошибку, начиная полагаться только на свой разум.

Человек является универсальным существом, поскольку его мозг сумел объединить в себе все три перечисленные выше способности. У нас есть и рептильный мозг, который отвечает за нашу безопасность, при необходимости, используя животные инстинкты. Именно эта часть нашего мозга отвечает за наше выживание, а природа наделила его способностью получать и перерабатывать бесчисленное количество информации, поступающее к нам из внешнего мира. При этом мозг должен выдать реакцию в виде движений «беги, нападай, притворись мертвым». Если внимательно понаблюдать, то очень часто наши клиенты проявляют себя именно так.

Наряду с рептильным мы имеем и мозг млекопитающего, который дает нам возможность чувствовать и испытывать эмоции, проявляя их по отношению к другим людям, событиям или даже к предметам, окружающим нас. Эмоции возникают также в виде реакции на информацию, поступающую из внешнего мира.

Мы начинаем проявлять свое отношение к тем или иным событиям: что-то нас может раздражать, а что-то веселить. Но в отличие от рептильного мозга, мозг млекопитающего способен обрабатывать в тысячи раз меньше информации.

Мы являемся единственным на земле существом, обладающим умом. За это отвечает наша лобная кора головного мозга, так называемый неокортекс. Наличие этой части мозга как раз и вынуждает нас быть излишне рациональными и пытаться найти объяснение всему. С одной стороны, это хорошее качество, благодаря которому мы сейчас пользуемся благами цивилизации и постигаем все тонкости новых технологий и научных достижений. Весь этот процесс эволюции человечества происходит за счет наличия у человека разума, но также мы сильно рискуем, забывая о других наших отделах головного мозга, когда полагаемся только на ум.

Если сравнивать количество информации, которое способен перерабатывать наш ум в отличие от рептильного мозга, то разница будет исчисляться миллионами в пользу рептильного. Поэтому, не прислушиваясь к нашему подсознанию, мы очень часто попадаем в неловкие ситуации.

Точно также это работает и в продажах. Любой ваш продукт, который вы презентуете клиенту, первоначально проходит через фильтр инстинктивного, затем эмоционального и только потом логического ума. Именно поэтому не столь важно какие цифры, факты и логические доводы вы будете приводить в ходе вашей беседы. Важно лишь то, какие при этом у клиента будут возникать эмоции. Мы можем сделать вывод, что целью презентации является создание правильного эмоционального настроения у клиента с дальнейшим подкреплением логическими фактами. Но никак не наоборот.

НЕ ПРОЕЗЖАЙТЕ МИМО! **BURABIKE**   
ДАВАЙТЕ ПОМОЖЕМ ДЕТЯМ РАСТИ ЗДОРОВЫМИ

ПРИГЛАШАЕМ ВАС ПРИНЯТЬ  
УЧАСТИЕ В VI БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОМ  
ВЕЛОПРОБЕГЕ BURABIKE!

ДАТА ПРОВЕДЕНИЯ:

30 АВГУСТА 2018



РЕГИСТРАЦИЯ И ДЕТАЛИ: [WWW.BURABIKE.KZ](http://WWW.BURABIKE.KZ)

Социальный партнер  
мероприятия:

 **ФОНД  
БУЛАТА УТЕМУРАТОВА**

Место проведения  
и организатор:

**RIXOS**  
BOROVOE



АКИҚАТ РАС

## СКАЗҚАЗ О БИНАРНЫХ ЧЕЛОВЕЧКАХ

Все персонажи данной истории являются плодом воображения автора. Любые совпадения имен, ситуаций и диалогов случайны.

Алик набрал номер квартиры на домофоне. Раздалась гудки. Вдруг дверь приоткрылась – из подъезда выходил какой-то мужчина.

– Спасибо, – сказал Алик, придержав дверь и пропуская его. Мужчина застыл в проеме. Алик удивился, а затем внимательнее присмотрелся к нему. Где-то он уже встречал первый из этих двух подбородков. Точно. Сакеныч. Одноклассник.

– Здорово! Сколько лет, сколько зим! С выпускного тебя не видел...

Алик протянул руку для рукопожатия. Во второй руке был бумажный пакет.

– Привет. А что это у тебя? – Сакен покосился на лого пакета, выдававшее доставку еды.

– Да тут завезти надо было, – отмахнулся Алик. – Как ты вообще? Семья, дети?

– Ну, все как у всех. Долго рассказывать, – протянул Сакен, – У него внезапно пропал интерес к старому другу, работающему курьером по доставке еды. – Слушай, мне пора на самом деле. Давай, как-нибудь пересечемся. Ты же в соцсетях есть. Найдемся там. Ок?

– Договорились, – не стал настаивать Алик.

Сакен быстрым шагом ушел. Алик вошел в подъезд и прошел к лифту. «Надо же какое совпадение», – подумал он.

В этом доме жил сотрудник компании Алика. Он повредил ногу на футболе и был вынужден отлеживаться на больничном. Алик насаждал традиции взаимовыручки и поддержки в своей команде. В этот раз они договорились по очереди завозить коллеге еду и обедать с ним. Алик по традиции стоял во главе списка ротации.

Добрый пример начальства заразителен. Алик улыбнулся, нажимая кнопку лифта. Надо же было умудриться секунда в секунду столкнуться с Сакеном у дверей дома коллеги. Вся теория вероятности псу под хвост.

\*\*\*

Алик опоздал на встречу выпускников. Его рейс отложили из-за тумана, и чтобы не терять еще больше времени, он решил ехать в ресторан сразу из аэропорта. Во время многочасовых перелетов Алик предпочитал удобство в ущерб стилю. На нем были удобные джинсы и куртка. Костюмы для деловых встреч были упакованы в чемоданы и уже уехали к нему домой вместе с водителем. Поэтому, войдя в банкетный зал, он сразу оказался белой вороной на фоне коктейльных платьев и элегантных мужских бабочек.

– Алик! Здорово, брат!

Алик оглянулся. К нему спешили старые грузья. Судя по расстегнутым верхним пуговицам и разметавшимся прическам, эта банда не теряла времени даром. Алика закрутило в вогвороте теплых приветствий, старых шуток и вопросов о житие-бытие.

Некоторое время спустя Алик вырвался из медвежьих объятий веселых грузей и стал обходить зал, приветствуя знакомые со школы лица. У одного из столов он встретил Сакена.

– Сакеныч, привет!

Сакен с неприязнью посмотрел на Алика. Окинув презрительным взглядом его «кэжуал» прикид, он нетерпеливо кивнул и демонстративно отвернулся. Алик удивился такой реакции, но не успел ничего сказать, так как в этот момент его хлопнул по плечу грузный мужчина, вынырнувший из толпы выпускников.

– Алик, саламалейкум. Раг вигеть!

Алик узнал Данияра, учившегося в параллельном классе. Сейчас он превратился в крупного строительного магната. Они несколько раз пересекались по работе за несколько месяцев до этого.

– Уагалекум! Взаимно.

Сакен резко обернулся на голос.

– О, Даке! А я вас везде искал! У меня интересный...

– Потом, потом, – замахал руками Данияр, – Никакой работы сегодня. Всем танцевать! Где Боря? Наверняка уже танцполе...

– Даке, это займет буквально секундочку, – заюлил Сакен.

– Созвонимся в понедельник, – отрезал Данияр и потащил Алика за собой в сторону веселящейся толпы.

\*\*\*

Два часа спустя веселье стало переходить в более размеренную фазу. Старые грузья окунались в воспоминания и салаты. Кое-кто засобирался домой.

Алик с бокалом в руке возвращался к своему столику, когда на его траектории появился изрядно выпивший Сакен. Помятуя о его странной неприязни к своей персоне, Алик тактично шагнул в сторону, давая инертному Сакену пропыхтеть мимо. Но тот вдруг заковылял напрямик к нему и, остановившись перед Аликом, ткнул указательным пальцем ему в грудь.

– Ты чего вообще приперся, гологранец?

Алик мгновенно стал холоден и расчетлив, что всегда с ним происходило в стрессовых ситуациях. Он и сам не понимал, почему в такие моменты вместо страха или гнева на него опускается спокойствие, а мозг начинает работать на порядок быстрее. Учитывая состояние Сакена, тот не представлял угрозы.

Но его неадекватные реакции вызвали любопытство Алика, поэтому он решил его разговорить, не обращая внимания на его грубиянство.

– Я здесь, чтобы встретиться со старыми друзьями. Между прочим, я и тебя причисляю к этому списку до недавнего времени. Мне непонятно, почему тебя возмущает мое присутствие.

– Да кому ты нужен, нищелюб? Ты на себя посмотри! Все люди, как люди. Поднялись. Бабосики заработали. А ты как мальчишка жратву развозишь.

Алик сделал быстрые выводы и тут же потерял интерес к меркантильной персоне Сакена.

– Тебя расстраивает моя карьера. Очень мило с твоей стороны. Будь здоров.

Алик попробовал пройти мимо. Но Сакен вцепился в его рукав.

– И чего ты приперся, я спрашиваю? Тебе самому не стыдно? Ты знаешь какую ты мне сделку сорвал с Даке? Я его уже месяц вылавливаю.

Алик вежливо, но решительно высвободился из хватки Сакена.

– Я не думаю, что статус или деньги – это главное в отношениях. Хорошего вечера, Сакен.

С этими словами он оставил Сакена. Тот, окончательно потеряв контроль над собой, стал кричать ему вслепую:

– Голодранец, иди домой!

Кто-то похлопал его по плечу.

– Ты чего орешь?

Сакен обернулся.

– О, Даке, а я вас везде ищу. Кстати, зачем вам этот голодранец, а?

– Ты о ком вообще? – нахмурился Данияр.

– Да вон. А-Алик.

Данияр удивленно посмотрел на Сакена.

– Ты идиот? Он богаче всех нас вместе взятых. Ты за IT-компаниями не следишь, что ли? Хотя да, ты же на строительных тендерах сидишь. Куда тебе...

Данияр пожал плечами и ушел, оставив Сакена погребать челюсть с пола.

\*\*\*

Звонок из приемной.

– Али Арманович, он вам уже третий раз звонит.

Алик вздохнул.

– Хорошо, соедини.

Помощница переключила канал.

– Алло, Али слушает.

– Алеке, братан. Это Сакен. Слушай, ну извини. Перебрал малость. Давай забудем. Одноклассники все-таки. Может поужинаем сегодня? Лучший ресторан. Я приглашаю...

– Сакен, давай начистоту. Я не держу на тебя зла. Но и общаться с тобой мне неинтересно. Я стараюсь держаться подальше от бинарных людей.

– Бинарных? Ты о чем?

– Двоичных. У тебя же в жизни все в двоичном коде. Либо один, либо ноль. Если кто выше тебя по положению, ты сразу становишься нулем и лебезишь. Вот как сейчас.

Али помолчал, ожидая реакцию. Сакен дышал в трубку но ничего не говорил. Алик продолжил.

– Если ты считаешь себя выше собеседника, то теперь уже ты огнерка, а его держишь за ноль. И готов вытирать об него ноги. Простая двоичная система отношений. В нее не укладываются такие понятия, как уважение и доверие. Поэтому ты мне неинтересен. Ни как собеседник, ни как товарищ. Бывай.

Алик повесил трубку. Сакен не стал перезванивать. В их отношениях все было предельно ясно.



# Global Oil&Gas



26-я Казахстанская  
международная выставка и  
конференция “Нефть и Газ”

26-28 сентября 2018

Атакент, Алматы, Казахстан

подробная информация:  
[www.kioge.kz](http://www.kioge.kz)



# С ЧЕГО НАЧИНАЕТСЯ КОМПАНИЯ: УСПЕХ И ПРЕПЯТСТВИЯ



**Питер Штром,**  
Вице-президент  
по операционной деятельности  
Института Адизеса в мире

В предыдущем номере было рассказано об этапе «аристократизм», на котором организация находится в состоянии стабильности или позднего расцвета. Компания становится менее гибкой, потихоньку сползая в застой. Компания перестает интересоваться новыми технологиями и долгосрочными перспективами развития. Сотрудники компании становятся более пассивными и менее инициативными. Компания-аристократ начинает терять свою долю на рынке, наблюдается снижение ее прибыли, а в воздухе все больше витают мысли о возможных слияниях и поглощениях. В этом номере мы переходим к этапу «охоты на ведьм». Давайте узнаем, какие изменения претерпевает компания на этой стадии своего развития.

Отсутствие изменений непременно влечет за собой пагубные последствия для компании. Первые плоды она получает на этапе «аристократизма». Подавление предпринимательства (Е-роли) и абсолютное доминирование администрирования (А-роли) влекут за собой спад Р-роли, что проявляется в возникновении так называемых ритуалов. Они проявляются в том, как сотрудники общаются, как одеваются и как придерживаются негласных корпоративных правил. Для людей становятся важными действия, а не результат самих действий.

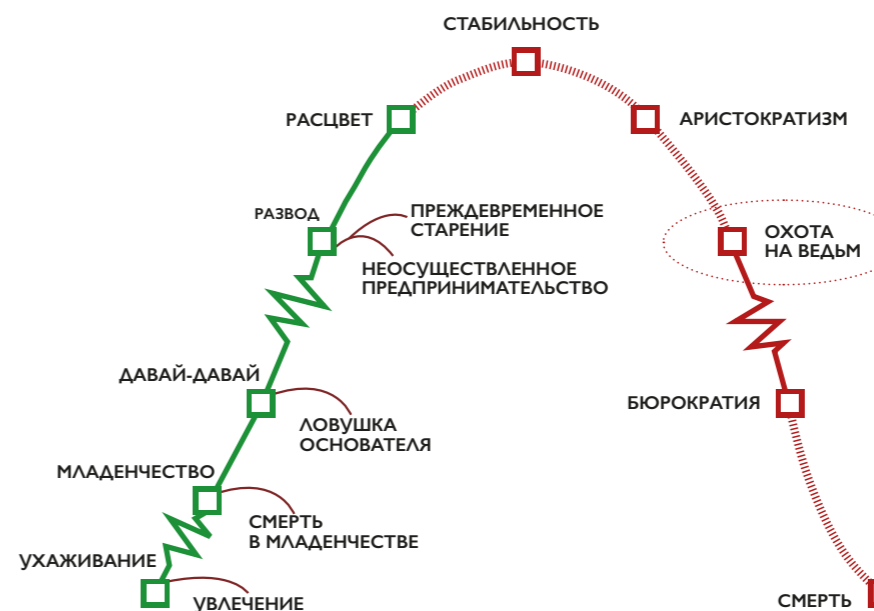
## ПУТЬ К БАНКРОТСТВУ

Если на этапе «аристократизма» организация все еще ликвидна, то в период «охоты на ведьм» (Салем-сити / ранней бюрократии) поступление денежных средств стремительно сокращается. Это обусловлено тем, что в связи с повышением цен на продукты компания теряет свою рыночную долю. Ее товары оказываются невосстребованными еще и потому, что они оказываются не только слишком дорогими, но и устаревшими. Конкуренты не только наступили на пятки, но и перешагнув, ушли далеко вперед.

Отсутствие продаж толкает компанию на радикальные шаги. Она поспешно снижает цены, уменьшает накладные расходы, увольняет людей и сворачивает определенные виды деятельности. Тем не менее это только усугубляет до этого критичную ситуацию, еще больше ослабляя не только (Р), а также внутреннюю интеграцию (I). От безвыходности в компании начинается отчаянный поиск виновников всех бед.

## ПОИСК ВИНОВНЫХ

Времена, когда люди в буквальном смысле дружили и всячески избегали конфликтов, прошли.



Теперь самый главный вопрос, который можно услышать из уст всех и каждого, звучит: «Кто?». Кто допустил ошибки, которые привели к такому удручающему результату? Кто будет уволен, а кто останется? Кто виноват во всем?

Уровень дезинтеграции достигает пика. Теперь каждый сотрудник занимает оборонительную позицию. Люди начинают действовать по принципу «каждый сам за себя». Атмосфера всеобщей подозрительности с оттенком паранойи царит внутри компании. Процесс внутреннего разложения набирает обороты. Вместо того, чтобы направить все усилия на работу, менеджеры вступают в политические коалиции, нацеленные на дискредитацию коллег.

Руководство, будучи не в состоянии трезво оценивать сложившуюся ситуацию, в первую очередь, увольняет последних носителей предпринимательского духа – инженеров-

конструкторов, специалистов по стратегическому планированию и маркетологов. Кто разработал, как оказалось, что был выпущен «не тот продукт»? Кто ответственный за то, что компания оказалась не на том рынке, а стратегия не работает? Почему технологии безнадежно устарели? Как мы видим, козлами отпущения становятся последние креативщики, которые покидают компанию по собственному желанию, либо по принуждению.

*«Когда (I) полностью исчезает, остается только обрубок ОООО. Деревя больше нет. Из земли торчит один пенек – как напоминание о дереве, которое когда-то шумело здесь своими ветвями».*

## Ицхак Адизес

Так, компания окончательно теряет не только (Е) и (Р), но и (I). Остаются одни администраторы, которые не ориентированы на изменения.

Они устанавливают бюрократические порядки, вводят новые правила, сотнями пишут новые руководства и инструкции. Продолжают ли они обслуживать потребности клиентов? Да, но делают они это абсолютно нерезультативно. Результативность работы компании на данном этапе равняется нулю.

## ЕЩЕ ОДНО ПЕРЕРОЖДЕНИЕ

Наверное, всем любопытно, почему на кривой жизненного цикла отрезок от Салем-сити до бюрократизма представлен в виде зигзагообразной линии. Она отображает факт очередного перерождения. То же самое можно наблюдать в период с этапа «ухаживание» до этапа «младенчество», когда основатель внедряет идею в жизнь, и компания появляется на свет, а также с этапа «давай-давай» до этапа «юность» компания, как подросток, переживает свой сложный переходный период.

При каких условиях организация выживает, преодолевает этап «охоты на ведьм» и становится бюрократией? Она получает внешнюю поддержку в виде субсидирования или национализации, цель которых, в большинстве случаев, заключается в предоставлении рабочих мест.

Фактически ее жизнь поддерживается искусственным способом. Компания не имеет ни целей для существования, ни внутренней поддержки, ни мотивации. И стоит лишиться ее финансовой помощи, как наступит неминуемая смерть.

# 10 ВОПРОСОВ ОБ ИСЛАМСКОМ БАНКИНГЕ

Казахстан планирует стать региональным хабом исламского финансирования. В стране последовательно ведется работа в этом направлении. Уже сейчас пример Казахстана в развитии исламского финансирования можно назвать самым успешным в СНГ.



Более восьми лет здесь успешно работает главное звено исламского финансирования — исламский банкинг. К тому же исламские финансы стали одним из пяти основных приоритетов Международного Финансового Центра Астана, открытие которого состоялось в начале июля этого года.

Для многих исламский банкинг до сих пор остаётся не до конца понятным явлением, и вокруг него даже существует целый ряд мифов. Журнал **Akyl-kenes** проясняет ситуацию и адресует десять часто задаваемых вопросов об исламском банке **Айдыну Таирову**, члену правления, финансовому директору первого в Казахстане и СНГ исламского банка «Al Hilal».



## 1. В ЧЕМ ОТЛИЧИЕ ИСЛАМСКОГО БАНКА ОТ ТРАДИЦИОННОГО?

Исламский банкинг является частью глобальной финансовой системы, не конкурируя с ней, а дополняя ее. Помимо требований, предъявляемых к традиционному банкингу, исламский банкинг должен соответствовать ещё и особым требованиям Шариата. Если максимально упростить, то ключевые требования следующие:

- *Отсутствие процентов и ростовщичества. В исламских финансах нельзя заключать сделки на основе процентной ставки, вместо этого в основе продуктов заложены принципы торговли и партнерства;*
- *Банк не может финансировать деятельность, противоречащую принципам Шариата, куда входит производство и торговля табака, алкоголя, свинины, оружия, создание и поддержка игорного бизнеса и т.д.;*
- *Все процессы в банке должны проходить контроль Совета по Шариату, который является независимой структурой банка;*
- *Прозрачность и открытость всех сделок для клиента;*
- *Запрет на продажу долга;*
- *Отсутствие в сделках неопределённости;*
- *Запрет на получение прибыли в результате случайного стечения обстоятельств, в частности, операции с производными финансовыми инструментами.*

Все это влияет на структуру продукта и механизм его работы. Но, с точки зрения конечного потребителя, продукт исламского банка отвечает его нуждам в той же степени, что и продукты традиционного банка.

## 2. КАКИЕ ПРОДУКТЫ ИСЛАМСКОГО БАНКИНГА ДОСТУПНЫ В КАЗАХСТАНЕ И КАКИЕ ИЗ НИХ НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ?

На текущий момент в Казахстане хорошо представлены продукты исламского банкинга для корпоративного сегмента. Это стандартные расчетно-кассовые и валютные операции, депозиты, продукты финансирования, которые предоставляются через два основных инструмента: иджара — исламский лизинг, схожий по структуре с традиционным лизингом; мурабаха — финансирование на принципах торговли с отсрочкой платежа.

Физические лица также могут воспользоваться расчетно-кассовыми и валютными операциями, исламскими вкладами в национальной и иностранной валюте. В ближайшее время будут доступны такие продукты финансирования, как ипотека и кредитные карты, которые сейчас находятся в процессе разработки.

### 3. ЕСЛИ НЕТ ПРОЦЕНТОВ, ЗНАЧИТ ЛИ ЭТО, ЧТО ЗАЙМЫ БЕСПЛАТНЫЕ?

Отсутствие процентной ставки не означает, что кредиты бесплатные. Исламский банк – это коммерческая организация, которая должна сохранить и приумножить средства вкладчиков. Заём в исламском банке выглядит следующим образом.

К примеру, клиент хочет купить печь для производства хлеба. Банк покупает эту печь и продает с наценкой в рассрочку. На момент заключения сделки клиент знает, за какую цену банк купил это оборудование, ему также известна наценка, и, следовательно, стоимость, которую он в итоге заплатит. В то же время банк не просто дает клиенту средства на покупку, а участвует на всех этапах сделки.

### 4. КАК РАБОТАЮТ ДЕПОЗИТЫ БЕЗ НАЧИСЛЕНИЯ ПРОЦЕНТОВ?

Фиксированный процент, как в депозитах традиционных банков, запрещён нормами Шариата. Все депозиты в исламском банке носят инвестиционный характер. Банк инвестирует вклады клиентов в проекты, прибыль от которых будет распределяться между депозитором и банком. При этом клиент сразу знает, какую долю получит он, а какую банк.

Мудароба – классический инструмент исламского банкинга, где доходность от инвестированных средств распределяется между банком и вкладчиком в заранее оговоренной пропорции. В нашем банке это от 60% на 40% до 50% на 50%, в зависимости от суммы и срока.

Другой инструмент, Вакала, больше похож на привычный депозит в понимании казахстанцев, так как был разработан специально для нашего рынка. Банк и клиент договариваются об уровне ожидаемой прибыльности.

Ориентируясь на эту цифру, банк выбирает инвестиционные проекты, которые обеспечат соответствующую доходность.

### 5. ЧТОБЫ СТАТЬ КЛИЕНТОМ ИСЛАМСКОГО БАНКА НУЖНО БЫТЬ МУСУЛЬМАНИНОМ?

Клиентом исламского банка может стать любой человек, вне зависимости от вероисповедания. Это касается как вкладчиков, так и заемщиков. Дело в том, что исламский банк уже проделал всю необходимую работу, чтобы клиент получил продукт, соответствующий нормам Шариата. Эта работа не видна клиенту, она заключается в структуре банка, в его риск-менеджменте, в том, как структурирован продукт, в документации. Клиент может быть совершенно не знаком с Исламом, в любом случае описание продукта, условия, текст договора и другие детали будут ему понятны.

Более того, большая часть клиентов банка представлена клиентами, которые выбирают нас из-за надежности исламского банка, особенно в период нестабильности. Им важно то, что исламский банк является более стабильным, так как он тщательнее и основательнее выбирает проекты для финансирования, в связи с чем считается более надежным в долгосрочной перспективе.

Но, конечно, есть и доля клиентов, для которых важно, что банк соблюдает принципы ислама, им исламский банк позволяет пользоваться продуктами современного банкинга, не нарушая их морально-этических принципов.

### 6. КАКИЕ ВИДЫ БИЗНЕСА ФИНАНСИРУЕТ ИСЛАМСКИЙ БАНК?

Для того чтобы получить финансирование от исламского банка, вам достаточно иметь прибыльный и надежный бизнес, который приносит пользу экономике страны и её гражданам.

Исламский банк финансирует все отрасли экономики Казахстана – от производства, сельского хозяйства, транспорта и логистики до крупных строительных проектов и компаний в нефтегазовой отрасли.

Единственное ограничение – запрещается финансировать производство и торговлю оружием, табаком, алкоголем, свининой, создание и поддержку игорного бизнеса и т.д. О чем упоминалось ранее.

**КЛИЕНТОМ ИСЛАМСКОГО БАНКА МОЖЕТ СТАТЬ ЛЮБОЙ ЧЕЛОВЕК, ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ВЕРОИСПОВЕДАНИЯ. ЭТО КАСАЕТСЯ КАК ВКЛАДЧИКОВ, ТАК И ЗАЕМЩИКОВ.**

### 7. КАК РАБОТАЕТ ИПОТЕКА В ИСЛАМСКОМ БАНКЕ?

Ипотечные продукты в исламском банке основаны на принципах торговли. В мировой практике часто для ипотеки используется инструмент Иджара – исламский лизинг. Банк приобретает для клиента жилье и предоставляет его клиенту в аренду на определенный срок, по окончании которого право собственности на жилье переходит клиенту. Также, как и с займами в исламском банкинге, клиент знает, за какую цену банк приобретает жилье, и за какую цену он его выкупает – все честно и без подводных камней. При этом, на время сделки Банк несет все риски, связанные с жильем.

Однако в настоящее время законодательство Казахстана не позволяет предоставлять лизинг физическим лицам. Наш банк работает над поиском конкурентоспособной альтернативы. При этом, схема ипотеки останется примерно такой же.



## С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ КОНЕЧНОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ, ПРОДУКТ ИСЛАМСКОГО БАНКА ОТВЕЧАЕТ ЕГО НУЖ- ДАМ В ТОЙ ЖЕ СТЕПЕНИ, ЧТО И ПРОДУКТЫ ТРАДИ- ЦИОННОГО БАНКА

### 8. ЧТО ТАКОЕ СОВЕТ ПО ШАРИАТУ И В ЧЕМ ЕГО ФУНКЦИЯ?

Совет по Шариату является независи-мым органом, в задачи которого входит кон-троль за соблюдением принципов и этиче-ских норм ислама на всех этапах банковской деятельности. Он отчитывается напрямую акционерам банка. У него есть право до-ступа ко всем документам банка, договорам и отчетам.

Совет по Шариату может запросить у банка любой документ по любой сдел-ке в любом из департаментов банка. В него входят исповедующие Ислам люди, которые должны обладать целым рядом знаний. Они обязаны знать Коран и Хадисы, быть знато-ками в исламской юриспруденции и финансах. Более того, эти люди должны уметь приме-нять все эти знания в современных реалиях, чтобы деятельность исламского банка с его новыми современными вызовами соответ-ствовала Шариату.

### 9. ТРАДИЦИОННЫЕ БАНКИ ВЗИМАЮТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕНТЫ ЗА ПРОСРОЧЕННЫЕ ПЛАТЕЖИ. ЧТО В ТАКИХ СЛУЧАЯХ ДЕЛАЕТ ИСЛАМСКИЙ БАНК?

В исламском банке также существует прак-тика штрафов по просроченным займам, од-нако их цель исключительно дисциплинарная.

Все деньги, полученные в виде штрафов, не идут в доход банка, а направляются на бла-готворительные проекты. Более того, банк не может афишировать информацию об этой благотворительной деятельности. Таким об-разом, банк не получает от дисциплинарных взысканий ни материальную выгоду, ни выгоду в виде рекламы и пиара.

### 10. ПОЧЕМУ МНОГИЕ СТРАНЫ, В ТОМ ЧИСЛЕ И КАЗАХСТАН, ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В РАЗВИТИИ ИСЛАМСКОГО БАНКИНГА И ФИНАНСОВ?

Здесь можно выделить три причины:

Во-первых, развитая система исламско-го банкинга и финансов в стране позволя-ет привлекать инвестиции и инвесторов не только с Запада, но и из стран Ближнего Востока и Юго-Восточной Азии. Здесь со-средоточены целый ряд крупных инвесторов и фондов, для которых важно соблюдение принципов Шариата при финансировании. Это позволяет сделать источники финан-сирования более стабильными для страны. И если на Западе случится кризис, то у стра-ны останутся источники фондирования. Это делает экономику страны более устой-чивой к внешним воздействиям.

Во-вторых, развитие исламского бан-кинга позволяет построить более крепкую банковскую систему в стране. Ведь бизнес-процессы традиционных банков и исламских отличаются: у них различное видение риск-менеджмента, структура продуктов. И эти различия делают банковскую систему в целом более диверсифицированной и надежной внутри страны.

В-третьих, исламский банкинг и финансы позволяют вовлекать в финансовую систему людей, для которых соблюдение принципов Шариата важно. Это большой плюс для стра-ны, где большая часть населения – мусульмане.

ТАМЫЗ 30 АВГУСТА

Қазақстан Республикасының  
Конституция күні  
День конституции  
Республики Казахстан



# ЛЕГКОСТЬ И ПРОСТОТА ПОРЯДКА

В 2010 году в Казахстане впервые на государственном уровне официально была предпринята попытка внедрить инструменты бережливого производства на отечественных предприятиях.

В тот период мало кто всерьез задумывался об управленческих технологиях, не говоря уже об их комплексном применении. Компании, которые заинтересовались Кайдзенем и начали его внедрять, можно было пересчитать по пальцам.

В настоящее время таких компаний становится все больше, включая и те, что работают в строительном секторе. **Ералы Сауранбаев**, Генеральный директор инвестиционно-строительного холдинга «Sheber Partners», делится опытом внедрения Кайдзен.



**Потери – это любая деятельность, за которую покупатель не готов платить.**  
(Тайити Оно, японский предприниматель, инженер, председатель совета директоров компании Toyota)

Сегодня мы являемся свидетелями беспрецедентных изменений которые охватывают все сферы человеческой деятельности. Основой этого большого процесса является технологический рывок, который состоялся благодаря информационным технологиям. С изобретением интернета и различных информационных технологий ограничения для распространения информации перестали существовать, а распространение информации стало практически мгновенным и не требующим затрат.

С момента перехода от ручного труда к машинному появление единой цифровой мировой инфраструктуры коренным образом изменило все процессы, которые ранее не менялись столетиями. Требования к выпускаемой продукции и услугам за последние десятилетия растут в геометрической прогрессии. Информация более не может быть источником конкурентных преимуществ.

• За одиннадцать лет своей деятельности группой компаний «Sheber Partners» были построены и введены в эксплуатацию различные объекты недвижимости, включая элитные жилые комплексы, промышленные объекты, соответствующие международным стандартам, площадью более 850 000 м<sup>2</sup>.

Теперь вся конкурентная борьба идет за незначительные детали, которые раньше никогда не принимались во внимание. В таких жесточайших условиях бережливое производство становится важным как никогда ранее. За двенадцать лет своей предпринимательской деятельности я в этом лично убедился.

Прежде, чем я расскажу о своем опыте внедрения системы Кайдзен, считаю важным поделиться историей о том, как я оказался в строительной сфере. Впервые мое знакомство со строительной сферой произошло более восемнадцати лет назад. Закончив обучение в университете по финансовой специальности, я устроился в один из ведущих банков страны. Я считаю везением, что я оказался в подразделении банка, которое отвечало за проектное финансирование. Суть данного вида банковского продукта, заключается в том, что банк, в отличие от других форм кредитования, не ограничивается финансированием, а принимает самое активное участие в процессе инициации и реализации заемщиком своих проектов. Этот уникальный опыт позволил мне тогда получить бесценные знания и навыки управления строительными

процессами, которые были необходимы для возведения различных крупных производственных и жилищных объектов. Успешно реализовав ряд крупных строительных проектов, я полюбил строительную сферу несмотря на то, что в душе всегда оставался и остаюсь финансистом.

Я для себя решил, что строительство может стать для меня очень важным источником ценных знаний и навыков. По этой причине более двенадцати лет назад я перешел из банковской сферы в строительную, сменив костюм, галстук, комфортный офис и стиль жизни банковского работника на рабочую форму с его суровыми буднями. Вместе с партнерами я с «чистого листа» создал строительную компанию, которая за двенадцать лет стремительно выросла в одну из ведущих и быстро растущих строительных организаций страны.

Я твердо убежден, что строительство является одним из лучших способов проверки любого человека, философии или же системы. В строительной сфере я впервые начал оттачивать свою уникальную систему управления и впервые познакомился с системой Кайдзен.

**ВНЕДРЕНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА (КАЙДЗЕНА) ПОТРЕБОВАЛО У РАЗВИТЫХ СТРАН НЕСКОЛЬКО ДЕСЯТИЛЕТИЙ. ПРИ ЭТОМ ПРОЦЕСС УЛУЧШЕНИЯ УСКОРЯЕТСЯ В ГЕОМЕТРИЧЕСКОЙ ПРОГРЕССИИ. НЕСЛУЧАЙНО СМЫСЛОВОЙ ПЕРЕВОД СЛОВА «КАЙДЗЕН» ОЗНАЧАЕТ «БЕСКОНЕЧНОЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ». КАЙДЗЕН НЕ ПРЕДПОЛАГАЕТ ТОЧНОГО КОПИРОВАНИЯ ЯПОНСКОГО ОПЫТА, ПОСКОЛЬКУ КАЖДАЯ КОМПАНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ УНИКАЛЬНОЙ И ИМЕЕТ СВОЙ ПУТЬ.**



Сам строительный бизнес имеет много общего с нашей жизнью и очень естественно согласуется с принципами Кайдзен. К примеру, нельзя за один миг сделать то, что должно быть сделано за год. Нельзя построить второй этаж без первого. Нельзя строить крепкое, хорошее здание на слабом, плохом фундаменте. Таких простых, но очень важных правил в строительстве, бесконечно много. При этом самым полезным свойством строительной деятельности я считаю возможность получения практически мгновенной обратной связи. Это позволяет сразу же наглядно проверить правильность своих действий и решений.

Сегодня на всех наших объектах удачно применяется японская философия Кайдзен, которая фокусируется на бесконечном улучшении производственных и бизнес-процессов, направленных на минимизацию затрат и убытков. Внедрение бережливого производства (Кайдзена) потребовало у развитых стран несколько десятилетий. При этом процесс улучшения ускоряется в геометрической прогрессии. Неслучайно смысловой перевод слова «Кайдзен» означает «бесконечное совершенствование».

Кайдзен не предполагает точного копирования японского опыта, поскольку каждая компания является уникальной и имеет свой путь.

Я полностью согласен с мнением, что одним из главных секретов так называемого японского чуда является система эффективного и рационального использования ресурсов, известная как Кайдзен. Во второй половине XX века многие страны взяли на вооружение эти инструменты. Казахские предприятия, заинтересовавшиеся данным подходом, также последовали общим мировым трендам.

Сегодня конкуренция на рынке настолько возросла, что владельцам компаний приходится экономить каждую секунду рабочего времени и каждый грамм сырья, которые затрачиваются на производство единицы продукции. При этом перед руководителями стоит задача, чтобы такая экономия не отражалась на качестве. Выполнение этих задач требует не только опыта, знаний и профессионализма работников, но и готовности к переменам, терпения и последовательности от руководства.

В первую очередь, именно руководство компании должно найти в себе силы критично взглянуть на своё текущее внутреннее состояние, проанализировать имеющиеся недостатки и найти способы их безболезненного устранения.

Зная, что процесс внедрения Кайдзена является долгосрочным, мы не ожидаем от него сиюминутного результата. Но при этом в своей повседневной деятельности мы уделяем особое внимание качеству возводимых объектов и рациональному использованию временных и материальных ресурсов.

Ведь каждый качественно построенный объект, сданный на день раньше, каждый рационально использованный килограмм цемента и каждый кирпич имеют значение. Эти и другие компоненты сырья, которые мы используем в строительстве, оплачиваются, в конечном итоге, нашими клиентами, и потому мы не имеем права как попало ими распоряжаться.

Рациональность и своевременность решений, принятых по итогам года, приносят значительные экономленные средства, что, в свою очередь, отражается на конечной стоимости объекта. Каждый участник строительного процесса, начиная от склада сырья и службы доставки сырья, заканчивая участками, где они используются, службами контроля качества и сдачи объекта, несет высокую ответственность друг перед другом. Таким образом, формируются внутренние потребители, зависящие друг от друга.

Сырьё и материалы, лежащие на складе и ожидающие своего использования, по своей сути, являются мёртвым грузом, в котором заморожены денежные средства, не принося отдачи. Чем дольше лежит неиспользуемое сырьё на складах и чем больше простаивают участки, тем больше ресурсов и времени они отнимают у компании.



Поэтому мы постоянно работаем над разработкой методов, которые ведут к устранению этих потерь. И основными методами исправления проблем, которые есть у любой строительной компании, являются правильное планирование заказов, продаж, доставки, организация внутренних процессов и их постоянная визуализация. Отсюда можно сделать выводы, что проблемы технологического процесса заключаются не в производственных линиях, а в межоперационных потоках.

Попробуем разобраться с чем сталкивается наша компания на первых этапах внедрения бережливого производства. Прежде всего, это уровень мотивации трудового коллектива, непосредственно работающего над производством продукции. Однозначно, сложно перенастроить сложившиеся методы работы на новые, в которых основной акцент делается на оптимизацию потоков. Поэтому, в самом начале работы, необходимо выявить места, где производится ценность, называемые «гемба».



Далее, кайдзен-команда распознаёт потери внутри процесса. К таковым потерям относятся простои, переделка, неправильная внутренняя транспортировка сырья и материалов, лишние перемещения работников, ожидания, время, затрачиваемое на переналадку оборудования, увеличение запасов сырья, определённый процент дефектов и брака, а также время и ресурсы, затрачиваемые на их устранение. В итоге каждая из вышеуказанных потерь влечёт за собой новые потери, что сравнимо с заграждением реки всевозможными преградами.

Наша компания занимается строительством жилых комплексов и промышленных объектов. Каждый из возводимых объектов нуждается в отдельном подходе с точки зрения использования сырья, времени строительства, сроков сдачи и продажи.

Важно быстро решать возникающие проблемы, уменьшать браки на отдельных участках, оптимизировать маршруты транспортировки сырья и материалов и улучшать состояние рабочих мест, что, в совокупности, позволяет сократить сроки производства, облегчить процесс строительства и рационализировать потребление материалов и электроэнергии.

На каждом из участков и процессов производится замер по нескольким параметрам, которые вбиваются в специальную таблицу. Каждый такой замер определяет степень сложности и проблемности процесса, отражаясь на так называемой «карте». В результате проведенных замеров и картирования процессов создается диаграмма, отражающая узкие места в производстве. Анализ карт и диаграмм позволяет команде выбрать отдельное семейство продукции, производство которого будет оптимизироваться. Далее, выбрав семейство продукции, определяется пилотная зона, то есть отдельно взятый

участок производства, на котором и будет внедряться Кайдзен. Ошибочным является мнение, что Кайдзен можно внедрить на всем производстве сразу. На первоначальном этапе он внедряется на определенном участке, выбранном командой.

Работая на этом участке и апробируя инструменты Кайдзен, команда постепенно перемещает их с пилотного участка на каждый новый участок до тех пор, пока не будут охвачены все производственные участки и процессы.

Кайдзен-команда, работающая над решением проблем, сама определяет видение, ценности и миссию компании, обозначая приоритетность проблем, которые необходимо решать в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах. Поскольку, как указывалось выше, достижение идеала невозможно в краткие сроки, команда создает целевую карту, на которую ориентируется в своей дальнейшей работе. Эта карта служит дорожной картой, в которую заложены те параметры, которых нужно достичь. В дальнейшей работе результаты, полученные в процессе картирования текущей деятельности, сравниваются с базовой «идеальной» картой ценностей, которая характеризует максимальную эффективность деятельности и рациональное использование временных, сырьевых и человеческих ресурсов.

Интересным моментом в данной ситуации является степень вовлеченности кайдзен-команды в реализацию целей, которые команда сама же поставила перед собой. На этом этапе разрабатываются мероприятия, ведущие к изменению сложившейся ситуации на местах, с помощью которых облегчается работа.

Система 5S, визуализация, внедрение сигнальных карт («канбан») позволяют команде улучшать не только работу, но и максимально оптимизировать свои рабочие места.

Инструменты Кайдзен были опробованы в известных японских компаниях, продукцией которых пользовался или пользуется почти каждый из нас. Компании «Toyota» и «Matsushita Electronics», известные своим широким ассортиментом продукции под маркой «Panasonic», связывают свой успех с постоянным совершенствованием всего и вся, что имеется или связано с бизнесом. Каждый работник этих компаний ежедневно просыпается и засыпает с мыслью о том, как устранить потери на работе, будь то временные, материальные, информационные или личные.

Таким образом, каждый работник на своем уровне улучшает свои бизнес-процессы, что автоматически распространяется на все остальные бизнес-процессы внутри компании.

В результате, наблюдается такая картина, в которой каждый сотрудник вовлечён в процесс совершенствования своих бизнес-процессов, рабочего места и графика работы. Рациональность, качество и скорость выполнения работы являются залогом успеха компании и каждого сотрудника. Поэтому ориентация на потребителя стоит во главе угла мышления каждого японского руководителя и рабочего. Так должно и может быть и у нас.

*Кайдзен не предполагает точного копирования японского опыта, поскольку каждая компания является уникальной и имеет свой путь. Кайдзен не приемлет поспешности и нетерпеливости, а требует последовательности и терпения. Кайдзен не признает аргументов о различии в ментальности и культурах, но способствует развитию и обновлению любого бизнеса, имеющего в своей структуре хоть один бизнес-процесс.*

*В результате применения различных общеизвестных на данный момент систем и лучших практик мы сделали для себя вывод, что наиболее эффективным является фокусирование на методах сокращения затрат и минимизации убытков. Я считаю, что в отличии от других методов, которые концентрируются на PR, ценах и объемах продукции и услуг, Кайдзен является более устойчивой моделью роста для любой компании. Опытные предприниматели знают, что в итоге цена и объемы продаж в любой момент могут выйти из-под контроля, поскольку они не находятся в зоне прямого влияния.*

*В конечном итоге, они полностью подчиняются внешним факторам, законам рыночного спроса и предложения. У любого предпринимателя в область влияния, в первую очередь, входят затраты и убытки. Если обратиться к историям успеха различных предпринимателей, то все они по-своему уникальны. При этом все неудачи стандартны, поскольку в их основе, как правило, лежит неэффективное использование ресурсов. Для успеха первостепенным является постоянный контроль и минимизация затрат.*

## ИСКУССТВО НЕ ЭЛИТАРНО, ОНО ДОЛЖНО БЫТЬ ДОСТУПНО ВСЕМ



В данной статье мы узнаем о причинах, по которым современное искусство стоит так дорого и не продается в Казахстане. О том, как его понимать, об имеющихся табу, а также связи искусства с обществом рассказывает **Асель Камбалова**, искусствовед и выпускница Sotheby's Institute of Art London.

*Мы встретились с Асель в небольшой, но стильной кофейне в старой части города. Посетителей кроме нас не было, и мы выбрали место у большого, распахнутого настежь, витражного окна, чтобы поговорить при прохладе астанинского вечера. Внешне она почти не выделялась, выглядела стильно, но не кричаще. Все предметы ее гардероба подобраны со вкусом и достаточно сдержанно. Ее выдавали манеры и речь, по которым можно догадаться, что она не жила в Казахстане. Девушка, которая большую часть своей сознательной жизни провела в Англии, непринужденно вставляла английские слова в речь, не для того, чтобы выделиться, а просто для удобства. Все же она старалась припоминать перевод слов, тщательно подбирая выражения для ее любимых тем, коими являются искусство, образование, красота и Родина.*

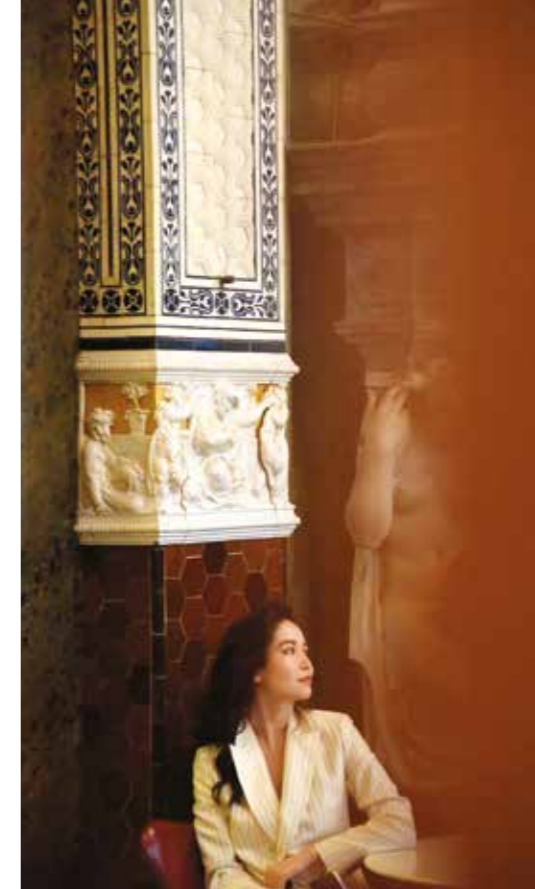
**АЙГЕРИМ КАГАРМАШ**

**Асель, хотелось бы побольше узнать о Вашем бэкграунде. Как так получилось, что Вы занимаетесь искусством и живете в Лондоне?**

Я выросла на севере Казахстана, большую часть жизни прожив в Астане. В возрасте семнадцати лет уехала в Америку на учебу. Тогда, по желанию своих родителей, я поступила на нефтегазовый факультет. Переломным моментом стало посещение города Нью-Йорк. В один момент поняв, что это не то, чем я хочу заниматься, я бросаю университет и переезжаю. Вопреки воле родителей и их ожиданиям уехала поступать в Лондон. Проезжая транзитом через этот город, я поняла, что хочу там жить. Не теряя времени, я подала документы в институт Marangoni в Лондоне, где я изучала моду и искусство.

У нас была прекрасная учительница по имени Сюзан, которая вдохновила меня на глубокое изучение истории искусства. С этого начался мой путь, когда я начала уходить от моды и больше тяготеть к искусству. Поняв, что хочу продолжить обучение в этой сфере, я поступила в институт аукционного дома **Sotheby's**. Уже во время и после работы я посещала курсы по повышению квалификации при музее Виктории Альберт. После окончания учебы я первое время работала в сфере моды, в одном знаменитом парижском доме.

Вернувшись оттуда, решила, что хочу поработать в государственной структуре, чтобы попытаться внести изменения в ее работу. Мне со стороны было видно, что она работала по устаревшим схемам. Какое-то время я работала в национальном музее, а затем в английской чайной компании **Newby**. Так вышло, что они открыли выставку в национальном музее, в открытии которой я принимала участие.



В дальнейшем владелец компании предложил мне возглавить их головной офис в Астане. Я согласилась, в большей степени, из-за коллекции искусства, в которой были представлены экспонаты с IX века и по наши дни. После компании **Newby** я консультировала частных клиентов, в основном, проживающих в европейских странах, по вопросам приобретения предметов искусства и декора.

В последующие периоды открылась международная выставка EXPO-2017, открылся Astana Contemporary Art Center, в котором я работала с компанией «Авангард». Пока шли эти проекты я улетала в Лондон и возвращалась обратно. Я никогда не оставляла этот город насовсем, поскольку мне очень там комфортно находиться. Поэтому пока я базируюсь в этом городе.

**ЕСЛИ ГОВОРИТЬ ОБ ИСТОРИЧЕСКОМ ЗНАЧЕНИИ ИСКУССТВА, ТО ОНО ДЛЯ МЕНЯ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ САМЫХ ИНТЕРЕСНЫХ ПУТЕЙ ПОЗНАНИЯ СТРУКТУРЫ ЖИЗНИ ЧЕРЕЗ ИСТОРИЮ**



**Какой была реакция родителей на то, что Вы бросили университет. Какие сейчас у Вас отношения с ними?**

Моя мама была против, и она не поняла моего решения. Как и любой родитель советской закалки, она была недовольна тем, что я бросила университет. Впоследствии, она смирилась, так как я уже поступила в другой университет. Со временем родные просто поняли, что это важно для меня. Думаю, они понимают, что с моим характером я не смогла бы работать в государственной структуре, где нужно строго следовать определенным правилам. Работа в бизнес-структуре намного гибче, но, к сожалению, в Казахстане большинство работодателей негласно требуют от своих сотрудников перерабатывать. Работая в этой сфере два года, я быстро перегорела и решила, что надо двигаться дальше и заниматься любимым делом.

**Что Вас так привлекло в искусстве, ради чего Вы бросили престижное направление?**

Если говорить об историческом значении искусства, то оно для меня является одним из самых интересных путей познания структуры жизни через историю.

Ты оглядываешься в прошлое и сканируешь не просто историю, но и ее контекст в политическом, социальном и культурном значениях. Позже приходит понимание, что история во многом себя повторяет, а многие процессы уже имели место быть. Искусство постоянно подталкивает к развитию, ведь необходимо все время обновлять свои знания, заниматься исследованиями, посещать выставки, лекции и перформансы.



**Другими словами, искусство – это история и красота? Ведь можно было изучать просто историю, если она интересовала.**

Помимо декоративной красоты, что очевидно, есть еще интеллектуальная красота. Сама по себе красота ничего не даёт. Если долго смотреть на обертку конфеты, то это быстро надоест. Например, у Бранзино есть картина «Венера и Купид», которую можно не просто разглядывать, но и читать. Что означает маска, почему Купид целует в губы Венеру, почему именно золотое яблоко, а не красное? И тут приходит понимание, что это яблоко Париса, давшее начало Троянской войне. Читая все это, можно видеть еще и красоту – само изображение, в котором чувствуется наполненность изобразительного языка. Это сравнимо с чтением хорошей книги.

**Расскажите, пожалуйста, о проекте Art Masters London, который Вы сейчас ведете.**

Большая часть моего времени сейчас уходит на консультацию клиентов, в основном, в Лондоне. Это люди, желающие приобрести конкретное произведение искусства для себя или в подарок. Это может быть все, что угодно: от декоративного искусства в виде посуды, керамики, мебели, и заканчивая современным искусством. Я делаю архивирование и каталоги для людей, у которых уже есть коллекция, консультирую о том, что еще можно дополнить в их коллекцию. Но так как у меня было академическое направление в истории искусства, естественно мне нравится об этом рассказывать. Это то, что меня действительно вдохновляет. Страничка проекта есть в инстаграме, где можно подробнее узнать о наших ивентах – @artmasterslondon.

Ростки проекта Art Masters London зародились во времена, когда я была еще студенткой. Мы начали его вместе с подругой, так как для этого были все условия.





Большинство главных собраний искусства Великобритании находилось в открытом доступе. В этом плане Лондон является большим хабом для туристов. В начале мы к этому относились как к подработке, а спустя шесть лет появилось желание заниматься этим профессионально. Art Masters London – это интеллектуально-художественный проект, в первую очередь, направленный на образовательную часть изучения искусства на начальных этапах.

**Значит Art Masters London больше предназначен для широкой аудитории?**

Нет, не обязательно. Каждая лекция строится на нескольких компонентах, которые учитывают начальный уровень слушателей.

Я раскрываю не только историческую и художественную составляющие того или иного предмета искусства, но и социальную и культурную историю того времени. Мной составляется программа, которая была бы понятна каждому человеку. Но я заметила, что курс пользуется спросом у молодых студентов, которые уже работают.

Их сложно называть просто студентами, их можно считать young professionals.

**В чем заключаются лекции?**

Первая лекция, которую я прочитала в Казахстане была посвящена искусству во власти, как инструменту использования тех или иных символов и исторических фактов. Это повсеместно применяется для усиления режима или имиджа. Вторая лекция была о современном искусстве. Как оказалось, ею больше заинтересовались те, кто интересуется искусством, как инвестициями и задается вопросами его ценообразования.

**Почему искусство стоит дорого, но при этом в нашей стране не продается? Что нужно для его понимания и дальнейшего развития?**

Предпосылки для развития, определенно есть. В целом, широкой публике, в силу ее ментальности и культурного кода, пока не дают расширить границы восприятия предметов искусства, которые выставляются в Европе. Для нас это может быть слишком эпатажно.

Например, британские художницы Трэйси Эмин и Дэмиен Херст являются яркими представителями young british artists, которые начинали в 80-ые годы прошлого века.

Уже в 90-ые года Дэмиен продала одну из своих работ – инсталляцию «Моя кровать». Это просто была ее кровать, в которой она провела несколько дней, принимая медикаменты (возможно наркотики) и алкоголь. Встав с нее, она увидела в каком состоянии находится ее постель и все что вокруг нее.

Она отразила все предметы, включая средства гигиены, бутылки и грязное белье. Данная инсталляция была продана за большие деньги. Я не думаю, что у нас посчитали бы это искусством, тем более думали бы о покупке.

**Выходит, искусство, которое широкие слои населения не понимают, больше ценится за рубежом, а не у нас?**

Оно не то чтобы не ценится, оно не понимается. Люди не готовы в культурном, экономическом и социальном плане, не говоря, что многие вещи просто неприемлемы.

Сравнивать нас с Великобританией нет смысла, те табу, что складывались у нас веками, у них отсутствуют, и наоборот. Вообще, это очень спорный вопрос, которым многие задаются с тех пор, как появилось современное искусство. А именно что можно таковым считать? Благодаря Марселю Дюшану, начиная с 60-ых годов XX века, произошел переворот в традиционном понимании того, как искусство должно выглядеть. Сегодня искусством считаются как работы Микеланджело, так и писсуар Дюшана, который он купил в магазине и подписал маркером. От этого понимание концепции искусства поменялось, расширившись на Западе, где оно активно веками развивалось. В нашем же случае такой истории взаимодействия социума с культурой нет.

**Какие глобальные процессы должны произойти, чтобы развивалась сфера искусства?**

Любые глобальные перемены и модернизация начинаются с маленьких шагов. Если смотреть в корень, то это конечно образование. Я считаю, что необходим пересмотр системы образования, в целом. Нужны кадры, которые могли бы по-новому видеть и идти в ногу со временем. Сейчас в Национальном музее проходит выставка Третьяковской галереи, что уже является шагом вперед. В принципе, в столице происходят качественные изменения, двигателем которых являются различные неправительственные организации. Например, в прошлом году British Council и V&A музей организовали выставку Исламского современного искусства в Государственном музее искусств им. А.Кастеева.

В нем также проходят выставки независимых коллекционеров. В 2016 году по инициативе зарубежного мецената в Национальный музей привозили коллекцию чайного искусства Читра. Главное, идти навстречу и принимать точку зрения людей молодого поколения. Нужно понимать, что одним идеологическим искусством сыт не будешь.



**Чем отличается отношение к сфере искусства и к его работникам в Казахстане и в Англии?**

Главное отличие видится в том, что каждый английский сотрудник имеет больше свободы действий, отчего вся структура кажется немного другой. В Англии имеется достаточно высокая образованность в этой сфере. Например, в феврале этого года закончилась выставка скифов в Британском музее. Наш музей предоставил семнадцать предметов, а все остальное – Эрмитаж. По-сути, это огромная выставка, большая часть которой состоит из золотых фигурок. Меня смутил тот момент, что наш музей не был никоим образом упомянут. С другой стороны, факт осведомленности Британского музея о скифской культуре уже говорит о многом. Если привести британскую коллекцию работ периода пре-рафаэлитов в Казахстан, я не думаю, что это выявит степень высокой осведомленности об этой теме. Поэтому все упирается в образование.



Для того, чтобы принимать и понимать другую культуру, обогащаться и обмениваться знаниями об искусстве, необходимо знать не только свою, но и мировую историю искусства.

**Значит, Art Masters своими лекциями стремится заполнить эти пробелы?**

Да, поставлена цель предоставить начальную платформу для людей, которые хотят посвятить свою карьеру данной сфере. Это интересно, как для желающих постигать искусство, так и для тех, кто много путешествует.

**Если взять архитектуру, ценится ли она у нас?**

Архитектура относится к немного другому виду искусства. В Астане, Алматы, Павлодаре и ряде других городов имеются постройки времен царизма, Советского союза и пост-модерна. Эти здания необходимо сохранить. По определению, они находятся под защитой государства, но поскольку испокон веков у нас не было замков, резиденций и вилл, то соответственно, архитектуре в контексте искусства особого значения не придается.

**Получается, что искусство зарождается в периоды спокойствия, когда можно было не задумываться и творить?**

Не всегда. Как раз-таки в переломные моменты создавались великие произведения живописи. Но были периоды расцвета искусства и по большей части стимулировалось независимыми патронами, правителями и их семьями. Раньше это были Медичи, семьи банкиров, благодаря которым Флоренция процветала во времена высокого ренессанса. Они всячески пытались себя связать с богемной структурой и художниками, тем самым, вливаясь в ряды поэтов, живописцев и различных талантливых людей.

Для них это считалось престижем и возможностью доказать свою не только финансовую, но и духовную состоятельность.

**Какую основную цель преследовали такие семьи и патроны?**

В одно время искусство являлось лишь инструментом для того, чтобы «замолить» свои грехи. Люди часто заказывали для церквей икону или роспись, за что платились огромные деньги. Тем самым, патрон или меценат использовал искусство в виде откупа.

Со временем искусство начали использовать для построения собственного имиджа. Как правило, работы были связаны с божественным началом – иконы, триптихи и скульптура. Все строилось на том, что человек с деньгами мог создать имидж просвещенного человека в области не только живописи, но и литературы. Художники хорошо оплачивались и обладали достаточно большой свободой действий.

В современном мире эти механизмы по созданию имиджа до сих пор практикуются. Есть просто коллекционеры, которые могут себе это позволить. Например, Франсуа Пино открыл в Венеции свой собственный музей. Вскоре появится второй музей в Париже, где будет выставлена его собственная коллекция. Также в качестве примера можно привести Дэвида и Пегги Рокфеллер.

В Казахстане тоже есть такие люди, но их мало. В основном, они только присматриваются или собирают шестидесятников.

**Как искусство может быть доступным простым людям, которые не посещают галереи и музеи?**

Для этого можно посетить любой пятизвездочный отель. Оформление отелей предметами искусства стало уже чем-то обязательным. Выработан определенный стандарт, который говорит в каком процентном

**Я РАСКРЫВАЮ НЕ ТОЛЬКО ИСТОРИЧЕСКУЮ И ХУДОЖЕСТВЕННУЮ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ТОГО ИЛИ ИНОГО ПРЕДМЕТА ИСКУССТВА, НО И СОЦИАЛЬНУЮ И КУЛЬТУРНУЮ ИСТОРИЮ ТОГО ВРЕМЕНИ. МНОЙ СОСТАВЛЯЕТСЯ ПРОГРАММА, КОТОРАЯ БЫЛА БЫ ПОНЯТНА КАЖДОМУ ЧЕЛОВЕКУ.**

соотношении, должны быть представлены зарубежные и местные художники.

В Астане можно выделить отель Hilton Astana, в котором каждая деталь дизайна, цветов и фактур пропитаны нашей культурой. Мне понравились золотые деревья саксаула и инсталляции с золотыми беркутами в атриуме.

**Меняется ли со временем функция искусства, как пищи для размышлений?**

Есть искусство рефлексивное, то есть идеологическое, которое направлено на поддержание определенного режима или структуры. Есть искусство от себя, когда проявляется самовыражение без цензуры. Когда искусство сталкивается с цензурой, оно находится в определенных рамках. Искусство должно стимулировать мыслительный процесс, а не просто быть предметом декора или украшением. Во все времена искусство давало пищу для размышлений. Особенно это касается картин старых мастеров, которые практиковали художественный язык в живописи. Сегодня это все еще есть, но эту функцию выполняет не слишком распространенное у нас концептуальное искусство.

# ВСЕ, ЧТО ВЫ ХОТЕЛИ ЗНАТЬ О ФИНТЕХЕ, НО СТЕСНЯЛИСЬ СПРОСИТЬ

**DASCO**  
Consulting Group

**Эльдар Бейсимбеков,**  
Партнер, Dasco Consulting Group

Финтех в Казахстане ассоциируется, прежде всего, с рынком онлайн-кредитования. Последние два года этот рынок успешно и очень быстро развивается. Делает он это настолько быстро, что не мог не привлечь внимание как финансового регулятора, так и широкой публики, которая стала активно обсуждать на бескрайних просторах соцсетей, хорошо это или плохо – кредитовать под 1% в день.

Вместе с тем, сводить финтех к онлайн-кредитованию является чрезмерным до некорректности упрощением, поскольку финтех представляет собой нечто намного больше и интереснее, чем только кредиты, предлагаемые через интернет.

Что же такое финтех? Давайте попробуем разобраться.

## РОСТ ГЛОБАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ФИНТЕХ

Fintech (финтех) – это сокращение словосочетания «финансовые технологии». Это зонтичное название активно развивающейся во всем мире многогранной индустрии, которая преобразует финансовые услуги, внедряя в них современные цифровые технологии.

Крупные финтех-компании действуют уже практически по всему фронту финансовых услуг – от выдачи потребительских

и ипотечных кредитов и финансирования МСБ до обслуживания торговли, осуществления платежей и переводов, а также управления инвестициями и краудфандингом. При этом ими используются большие данные и продвинутая аналитика, искусственный интеллект и робо-эдвайзеры. Говоря простыми словами, финтехом называют инновации, которые делают доступнее, проще, удобнее, дешевле, быстрее, безопаснее все операции, так или иначе связанные с деньгами.

По данным отраслевого отчета KPMG «Пульс финтеха», на глобальном уровне инвестиции в финтех-сектор (совокупно от венчурного капитала, private equity и M&A) резко увеличились в 2014 году, превысив 30 млрд. долларов США и утроившись по сравнению с 2010 годом. В 2015 году они снова резко выросли, достигнув почти 60 млрд. долларов США. В 2016 и 2017 годах наблюдался возврат к уровню 2014 года, примерно до 30 млрд. долларов в год.

Резкий рост финтеха в последние несколько лет связан с несколькими факторами.

Прежде всего, сам сектор созревает, инвесторы переходят от экспериментирования малыми суммами к существенной поддержке бизнес-моделей, доказавших свою жизнеспособность и обладающих большим потенциалом роста.

Во-вторых, активно развиваются сами технологии (как софт, так и железо), такие как блокчейн, машинное обучение и мощные серверы, способные выполнять соответствующую аналитику, а благодаря повсеместному распространению социальных сетей и микро-маркетингу накапливается все больше данных о потребителях.

В-третьих, рост финтеха подстегивается ожиданиями самих потребителей. Поколение миллениалов не готово, подобно своим родителям, ждать два дня, пока банк откроется в понедельник после выходных. Оно не готово ждать и полчаса, пока банковский клерк вернется с обеденного перерыва. Оно даже не готово идти в банк на собственных ногах. Банк теперь должен быть доступен в режиме «24/7» и предпочтительно с экрана мобильного телефона.

Наконец, устойчивым инвестициям в финтех способствует благоприятная регуляторная среда. Регулирование в финансовом секторе существует для того, чтобы сдерживать чрезмерный рост, чтобы какая-нибудь отрасль не развивалась слишком быстро и, выражаясь фигурально, не сломала себе шею, не навредив при этом потребителям. В случае же финтеха, регуляторы во многих странах, признавая важность цифровых технологий, создали специальные так называемые регулятивные «песочницы», в которых маленькие игроки и маленькие рынки новых продуктов и сервисов могут развиваться в тепличных условиях.

## ФИНТЕХ РАЗВИВАЕТСЯ ТАМ, ГДЕ ЕСТЬ СООТВЕТСТВУЮЩИЕ РЫНКИ И ТАЛАНТЫ

Факторами развития и роста финтех-инноваций являются наличие существенного потребительского рынка, культуры и экосистемы инноваций, концентрация технических специалистов, а также наличие поддержки,

или хотя бы отсутствие противодействия со стороны государства. Поэтому не удивительно, что наибольшее число финтех-компаний сосредоточено в традиционных финансовых центрах – Нью-Йорке, Лондоне, Сингапуре, Гонконге, а также в Кремниевой долине, как ключевом глобальном центре технологического развития.

В этом смысле более интересен пример двух других не самых очевидных центров финтех-инноваций, расположенных в Китае и Эстонии.

Наличие огромного потребительского рынка и активная государственная поддержка технологического развития стали ключевыми факторами превращения Китая в одного из глобальных лидеров финтеха. Немаловажным обстоятельством стала также политика протекционизма и цензуры в китайском интернете. За «Великим китайским файерволом», огражденные от конкуренции со стороны **Google, Facebook и Amazon**, развились собственные интернет-гиганты.

Обслуживание торговли и платежей вошли в их обязательный функционал, явив собой одно из главных направлений развития. У китайского аналога Facebook, компании Tencent, есть универсальный и чрезвычайно популярный мессенджер WeChat, через который очень легко совершать платежи и переводить деньги. Аффилированная с Alibaba компания Ant Financial управляет платежной системой Alipay и со своей текущей стоимостью в 60 млрд. долларов США вообще является крупнейшей финтех-компанией в мире.

Более того, купив американскую MoneyGram, вторую крупнейшую в мире компанию по международным денежным переводам после Western Union, Ant Financial стала по-настоящему глобальным игроком на рынке финтеха.



Другим не вполне типичным примером активно развивающегося финтех-центра является Эстония. Эта маленькая страна не может похвастаться большим потребительским рынком, зато она известна своей открытостью к цифровым технологиям и инновациям. Благодаря государственной политике и традициям своей инженерной школы, Эстония превратилась в Кремниевую долину Северной Европы. Тут появилась TransferWise – одна из наиболее быстро развивающихся на сегодняшний день финтех-компаний в области денежных переводов, являющийся цифровым конкурентом Western Union и MoneyGram. Клиентами TransferWise являются более миллиона человек в 60 странах мира, ежемесячно осуществляющие денежные переводы на сумму порядка 1 млрд. долларов США практически во всех валютах мира.

#### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФИНТЕХА БАНКИ И ФИНТЕХ

Финтех-индустрия активно преобразует банковскую деятельность. Некоторые эксперты считают, что традиционная модель ритейл-банка безвозвратно уходит в прошлое, но пока, скорее всего, можно говорить о некоем симбиозе, когда разработки финтех-сектора активно принимаются теми банками, которые готовы к переменам, позволяя им оцифровываться и шагать в ногу со временем.

Большую роль в таком взаимовыгодном сотрудничестве играют API – это своеобразные программные шлюзы, через которые различные IT-системы и приложения могут соединяться

и обмениваться информацией друг с другом для того, чтобы потребитель мог получать услуги, которые раньше ему не были доступны. Например, можно переводить деньги через вебсайт или мобильное приложение своего банка в любой другой банк в разных странах мира, совершать покупки в онлайн-магазине, подключить банковскую карточку к своей странице в социальной сети и т.д.

Финтех-компании разрабатывают целые функциональные блоки и решения для тех или иных банковских сервисов, таких как управление счетами, платежами, валютными переводами, зарплатными, пенсионными и страховыми проектами для корпоративных клиентов, онлайн-бухгалтерия и налоговая отчетность, кредитный скоринг, онлайн и мобильное приложение для клиентов и т.д.

Банк может интегрировать такие готовые решения в свои системы, тем самым полностью преобразуя пользовательский опыт для своих клиентов. Одна из ведущих финтех-компаний в этой области – немецкий цифровой банк и финтех-компания Fidor, которая предлагает собственную платформу и готовые решения для построения цифрового банка или внедрения отдельных банковских сервисов.

Отдельным направлением становятся полностью цифровые банки, существующие преимущественно в интернете и обслуживающие клиентов через свои интернет-сайты и мобильные приложения. Для таких банков не нужны физические отделения. К примеру, это российские «Тинькофф Банк» и «Рокетбанк».

**ПО ДАННЫМ СМИ, КЛИЕНТУРА ФИНТЕХ-КОМПАНИЙ НА СЕГОДНЯ СОСТАВЛЯЕТ ПОРЯДКА 250 000 ЧЕЛОВЕК, НО МОЖЕТ УВЕЛИЧИТЬСЯ В БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ В ДЕСЯТЬ РАЗ**

#### ПЛАТЕЖИ И ПЕРЕВОДЫ

По оценке Всемирного банка, в 2017 году денежные переводы работников-мигрантов по всему миру составили 617 млрд. долларов США, из которых на долю переводов в развивающиеся страны приходится порядка 75%. Для многих развивающихся стран приток переводов от граждан, работающих за рубежом, является важным источником стабилизации их платежного баланса. Учитывая растущие объемы рынка международных переводов, не удивительно, что это направление стало одним из ключевых для финтех-компаний.

Миссия финтеха в сфере денежных переводов состоит в удешевлении стоимости транзакций, повышении их удобства, скорости и безопасности.

Помимо улучшения возможностей существующей инфраструктуры переводов через банковские системы и специализирующиеся на переводах организации вроде Western Union, финтех предлагает новые каналы, такие как мобильные переводы, переводы в криптовалюту, P2P-переводы. Во многих развивающихся странах у людей нет возможности открыть банковский счет, но почти у всех есть мобильные телефоны, посредством которых можно осуществлять платежи и переводы. Главным преимуществом переводов в криптовалюте является анонимность, свобода действий и децентрализованность криптовалютных систем. Переводы P2P (peer-to-peer) позволяют простым людям осуществлять переводы средств друг другу без посредничества банков и других финансовых институтов.

Среди ключевых финтех-игроков в этой сфере имеются уже упомянутые TransferWise и MoneyGram, а также старый-добрый PayPal, сооснователем которого в далеком 1998 году был небезызвестный **Илон Маск**.

Отдельное, активно развивающееся направление в этой области – это переводы

через социальные сети. Facebook, WhatsApp, SnapChat и WeChat развивают возможности своей аудитории осуществлять переводы денег своим контактам, друзьям и подписчикам.

#### ЦИФРОВОЕ КРЕДИТОВАНИЕ

Онлайн-кредитование считается наиболее знакомой гражданам Казахстана областью финтеха, поскольку клиентская база финтех-компаний, количество осуществленных ими операций и объем выданных средств растут очень большими темпами. По данным СМИ, клиентура финтех-компаний на сегодня составляет порядка 250 000 человек, но может увеличиться в ближайшие годы в десять раз. Общий портфель онлайн-кредитования вырос в 2016 году в 3,5 раза по сравнению с предыдущим годом, в 2017 году – в 4 раза.

Пользователи находят преимущества онлайн-кредитования в скорости предоставления кредита, которая исчисляется минутами, отсутствии бюрократии, прозрачности и работе с теми клиентами, которых банки не хотят или не могут обслужить. При этом, поскольку весь процесс происходит в интернете, онлайн-кредиторы пользуются самыми передовыми методами скрининга и скоринга для управления своими рисками.

Если банк, рассматривая вашу заявку на кредит, будет изучать вашу кредитную историю и попросит посмотреть разные бумажные документы, чтобы убедиться, что вы благонадежный заемщик, то онлайн-кредитор посмотрит вашу активность в интернет-браузере и проверит ваше поведение в социальных сетях.

Получившее наибольшее развитие в Казахстане онлайн-кредитование, в основном, идет на потребительские цели, но точно так же развиваются и другие цифровые кредитные продукты – от студенческих займов до ипотеки.

P2P-кредитование позволяет людям напрямую кредитовать друг друга. Финтех-компании, развивающие это направление, предоставляют потенциальным кредиторам и заемщикам онлайн-платформу, где они могут встретиться. Платформа проверит потенциального заемщика на благонадежность, используя вышеупомянутые цифровые аналитические методы, определит условия кредита и подберет потенциального кредитора или группу кредиторов, которых устраивают такие условия.

Аналогичным образом развивается онлайн-кредитование малого и среднего бизнеса и кредитование P2B (peer-to-business), когда деньги простых людей могут обеспечивать потребности бизнеса, например, в оборотном капитале. Частные инвесторы в данном случае получают за свои деньги выгодный процент, малый бизнес, которому может быть трудно получить кредит в банке на нужных ему гибких условиях, закрывает свои потребности в финансировании, а задача финтех-компаний – обеспечивать прозрачность условий, безопасность кредиторов и тщательную проверку заемщиков, используя все доступные цифровые данные в виде банковских транзакций, данных интернет-магазинов и торговых онлайн-платформ, POS-терминалов и т.д.

Американские компании «Kabbage» и «PayPal», которые развивают бизнес-направление под названием PayPal Working Capital, Square, а также и китайская «Alibaba» и другие компании являются крупными финтех-компаниями, предоставляющими бизнес-кредитование.

...и много-много других

Сфер применения финтех-продуктов бесконечно много. Возможности данной статьи не позволяют даже кратко остановиться на многих из них.

Это и обслуживание онлайн-торговли, включая такое важное направление, как развитие онлайн и мобильных POS-систем, что не только повышает эффективность для бизнеса, но и имеет стратегическую важность для государства, способствуя повышению прозрачности и борьбе с уклонением от уплаты налогов.

Это и краудфандинг и краудинвестинг, за счет «мудрости масс» способствующий реализации множества полезных инновационных проектов, которые иначе не появились бы на свет.

Это и управление капиталом с помощью полностью автоматизированных алгоритмов, возможности которых по анализу рынка и поиску наиболее выгодных инвестиционных применений капитала, а также по управлению соответствующими рисками бесконечно превышают человеческие способности самого опытного инвестиционного профессионала.

Это и бизнес-аналитика на основе больших данных, используемая для сегментирования, персонализации, контекстуализации, маркетинга финансовых услуг для потребителей, управления клиентскими отношениями, онлайн-скоринга и риск-менеджмента.

Это и активно развивающийся Insurtech, активно занимающий сегмент онлайн-страхования, в котором применима вся мощь больших данных, вся безопасность блокчейна и смарт-контрактов, все удобство интернета вещей – для максимально эффективного управления рисками и стоимостью страхования. Также это и Regtech, снижающий сложность и стоимость соответствия разнообразному финансовому регулированию в современном глобальном мире и много-много других.

Бурно развивающаяся индустрия финтеха, без преувеличения, воплощает в себе самые лучшие надежды человечества на более комфортный, безопасный, интересный и благополучный будущий мир.



- Независимая казахстанская консалтинговая компания
- Стратегический, юридический, налоговый и таможенный консалтинг
- Реализация проектов высокой сложности



## КУДА УХОДЯТ ШАХМАТИСТЫ?



Профессиональный спорт жесток. Ты тратишь годы на то, чтобы достичь высшего мастерства, а в один далеко не прекрасный момент вдруг понимаешь, что прыгнуть выше головы, что ни сделай, увы, не сможешь. Значит ли, что все усилия оказались потрачены напрасно? Впрочем, есть вопрос куда важнее – что дальше?

**ЕВГЕНИЙ АТАРОВ**

Из всякого тупика есть три пути. Смирение, адаптация и... восстание. Но прежде, чем делать выводы и приводить примеры, давайте спросим себя: а что такое игрок в шахматы? Что он умеет, в каких категориях привык мыслить и к чему стремится?! Для непосвященных ответы могут показаться довольно неожиданными.

Для начала, все шахматисты считают себя спортсменами. Достижение турнирной цели, максимальное возможное число очков в копилке является единственным и главным их

желанием. Если при этом удастся сыграть красивую партию, то это станет приятным бонусом, но не более того. Лишь единицы из них, как правило, потерявшие чемпионскую мотивацию, думают о вечном.

Большинство из них считают себя умниками, способными решать сложные задачи в условиях ограниченного времени. Ведь они могут просчитывать в уме сложные комбинации, помнить тысячи дебютных вариантов и типовых позиций. Куда до них простому смертному.

А многие мнят себя исследователями, торящими дорогу вперед и открывающими границы представлений о позициях. Разумеется, с приходом в шахматы компьютеров это приобрело известную долю абстракции: при достаточной мощности машина может просчитать вам любую позицию...

Великолепный набор качеств, не правда ли? Но весь парадокс состоит в том, что на практике они дают результат... только в шахматах! Образно говоря, шахматисты тренируют совсем не те «мышцы», которые нужны в искусстве, науке, политике или в бизнесе. Только они начинают действовать в привычной манере, – дело кончается крахом. Уж лучше позабыть все, что они знают, и начать с чистого листа!

Да, исключения встречаются, но они лишь подтверждают правило.

### СМИРЕНИЕ

Этих глубоко несчастных людей, которые не видят себя ни в какой другой сфере, обреченных играть в шахматы до глубокой старости, а нередко до самой смерти, не так мало. Как ни странно, они объединяют полных противоположностей – гениев и инфантильных бездельников, которые остаются «потому что ничего больше делать не умеют». Первые просто не могут остановиться, им это на роду написано. Вторые просто не хотят, постепенно деградируя, но держась за этот кусок хлеба.

Можно вспомнить массу выдающихся игроков в истории, но в наше время самым ярким представителем «гениев» является украинец **Василий Иванчук**. По уровню таланта и работоспособности он должен был бы стать следующим королем вслед за Карповым и Каспаровым, но из-за неустойчивой нервной системы, тяжелых срывов в решающие моменты борьбы, в итоге он ничего не достиг.



**ГЕНИАЛЬНЫЙ ВАСИЛИЙ ИВАНЧУК:**  
«ИГРАЛ, ИГРАЮ И БУДУ ИГРАТЬ!»

Сейчас украинцу без малого пятьдесят лет, и он без устали колесит по миру с турнира на турнир, без всяких преувеличений живя игрой. У него по-прежнему довольно высокие результаты, он побеждает, нередко тех, кому в отцы годится, но в борьбе за корону давно не участвует. Об его отношении к игре говорит тот факт, что на гроссмейстеров (более молодых, чем он), вдруг отошедших от активной практики, Василий смотрит как на безумцев. В довершение маленький штрих: до самого последнего времени он не брал с собой на турниры компьютер, тот был ему попросту не нужен. Иванчук и без него все видел и знал!

Собирательный образ шахматиста второго типа легко составить. Как правило, он уже немолод, не очень здоров и получил свою «путевку в жизнь» на 1/6 части суши. В былые советские годы, казалось, что эта черно-белая синекура никогда не кончится и можно не дергаться по этому поводу: заработок будет всегда. Но, после распада СССР пропала и халява. Пришлось сниматься с насиженных мест, ездить без условий и гарантий, и играть-играть. Сперва за копейки в конкуренции с более молодыми и сильными, а потом и вовсе – только за прием и еду.

**АДАПТАЦИЯ**

Самый многочисленный класс, который ясно оценил свои возможности в борьбе и вовремя перековал мечи на орала. Зачем пытаться достичь вершины самому, если можно попытаться помочь сделать это другому, более талантливому и молодому, а то и вообще отойти от высоких идеалов, переключившись на работу с ребятами? Даром что ли в последние годы во всем мире произошла революция образования, и шахматы были признаны крайне полезными для развития некрепких мозгов.

О том, что профессия тренера, наставника, секунданта может оказаться не менее хлебной, стало понятно еще в конце 30-х годов. Первопроходцем стал выдающийся чешский гроссмейстер **Сало Флор**, который сам являясь потенциальным участником матча за корону, помогал голландцу Макс Эйве завоевать этот титул в поединке с Александром Алехиным, за что был подвергнут тем чуть ли не остракизму.

В советские времена эту традицию подхватили многие блестящие игроки. Они без сомнения уходили в тень своих более юных и более талантливых подопечных. Шли с ними как верные оруженосцы. Рагозин – с Михаилом Ботвинником, Бондаревский –



**ПЕТЕР-ХЕЙНЕ НИЛЬСЕН – ВЕРНЫЙ ОРУЖЕНОСЕЦ ЧЕМПИОНА МИРА**

с Борисом Спасским, Кобленц – с Михаилом Талем, Болеславский, сам дошедший до матча – с Тиграном Петросяном, Фурман – с Анатолием Карповым, Никитин – с Гарри Каспаровым. Да и у нынешнего шахматного короля, Магнуса Карлсена, есть Петер-Хейне Нильсен, который знает своего патрона чуть ли не с младенчества, в первый раз они сели за шахматную доску, когда норвежцу было каких-то одиннадцать лет.

Вообще матчи на первенство мира, начиная с конца 60-х годов, превратились из битвы один на один, где лицом к лицу сходятся два лучших игрока, в соревнования целых бригад.

**«БРИГАДА» КАСПАРОВА ПЕРЕД ПРОТИВОСТОЯНИЕМ С КАРПОВЫМ, РАСТЯНУВШИМСЯ НА 6 ЛЕТ!**



А своей квинтэссенции они достигли в 80-е, когда в пяти матчах подряд шла титаническая битва двух «К». Карпов против Каспарова. С обеих сторон в бой были брошены огромные силы (в том числе и материальные), а команды Анатолия и Гарри состояли из десятков специалистов, собранных из представителей разных квалификаций и сфер.

В последние годы настоящая мобилизация была лишь раз – в момент подготовки Сергея Карякина к матчу с Карлсеном в 2016 году. По оценке причастных к российской команде людей, на нее ушло не меньше миллиона долларов. Сколько из них ушло в карманы тренеров доподлинно неизвестно. Но в любом случае, они ели свой хлеб не зря: считавшийся явным аутсайдером россиянин чуть не вырвал корону.

Увы, за исключением матчей на первенство мира в шахматах вращается не так уж много денег. Даже шахматисту в первой десятке зачастую трудно рассчитывать на постоянного помощника, которому надо отдавать до 20% своих гонораров. Поэтому среди топ-гроссмейстеров нередко возникают творческие союзы, которые приносят взаимную выгоду, но не несут финансового ущерба ни одной из сторон.

Впрочем, мы многого можем не знать. Если раньше секундант всегда находился на виду, то теперь, в эпоху развития информационных технологий, он может сидеть себе дома, и давать рекомендации по скайпу. Или просто присылая анализы той или иной позиции, заинтересовавшей патрона. Так часто поступал **Виши Ананд**, который стал чемпионом мира и достиг своих главных побед, приближаясь к сорока годам. В общем, если ты достаточно работоспособен и умеешь генерировать дебютные идеи (а именно на начальной стадии партии сосредоточено всеобщее внимание), без работы не останешься.

Чем выше качество анализов, тем выше и цена. Заработок в любом случае стабильней того, что может принести собственная игра.

А кто-то вообще не заморачивается с тем, кому продавать. Тушит честолюбивые амбиции, и предлагает свои знания и опыт шахматистам любой квалификации. «От начинающего до гроссмейстера» нередко можно встретить в объявлениях игроков, еще недавно коллекционировавших награды и кубки, а сегодня думающих о хлебе насущном, чем о спортивной славе и собственном месте в истории. И, надо сказать, качественный труд воздается сторицей. Иной детский тренер, у которого до сотни учеников, живет не хуже, если не лучше приличного гроссмейстера. Надо только чтобы тебя сумели заметить, дать рекомендации, выделить из толпы.



**НУ-ХАУ ОТ ГРИГОРИЯ КАЙДАНОВА – УРОКИ ШАХМАТ ПО ТЕЛЕФОНУ**

Как-то Григорий Кайданов, в 90-е годы уехавший в США, шокировал коллег тем, что с удовольствием рассказывал им, как в Америке он дает уроки по телефону. «Они же тебя даже не видят», – пожимали плечами те, – «Это не важно. Важно то, чтобы они видели в этом пользу для себя!» – наставлял гроссмейстер.

И оказался совершенно прав. В наши дни индустрия онлайн-уроков стала одной из самых прибыльных в мире. И шахматы, надо сказать, далеко не на последнем месте среди них.

Есть, наконец, шахматный всеобуч, который в последнее десятилетие как вирус распространился во всем мире. А искра вспыхнула из одной-единственной идеи о том, что шахматы представляет собой идеальную модель для развития молодых мозгов в максимально доступной, игровой форме. Если убрать спортивный элемент, тут тебе все в одном: счет, анализ, комбинаторика, стратегическое мышление и т.д. и т.п.

Единственная проблема, которая во весь рост встала для шахматистов, заключается в том, что далеко не каждый из них обладает педагогическими талантами, и зачастую гораздо проще объяснить профессиональному учителю ходы фигур, чем наоборот.

## ВОССТАНИЕ

Наконец, третья, самая малочисленная, но успешная группа. Это те, кто смогли забыть о том, чего они достигли за черно-белой доской, и обратили свои таланты в новую для них сферу, никак не связанную с борьбой двух армий.

Разброс достаточно большой, но по-настоящему показать себя они смогли лишь в нескольких сферах, в которых смогли проявиться их специфические таланты. Это, в первую очередь, наука, юриспруденция, финансы, политика и игры!

Среди бывших шахматистов немало преподавателей университетов, куда они шли не в последнюю очередь в поисках стабильности. Достаточно вспомнить чемпионов мира: Эйве, который большую часть своей жизни проработал учителем математики в женской гимназии, или Ботвинника, считавшего себя, в первую очередь, инженером-электротехником.

Да и второй шахматный король Эммануил Ласкер был доктором в математике и философии. Математические способности шахматистов нередко были крайне притягательными. Так, довоенный чемпион Англии Конел Александер вместе с Тьюрингом разгадал код нацисткой Enigma, и повернул ход войны.



ДОКТОР МАТЕМАТИКИ И ФИЛОСОФИИ,  
ВТОРОЙ ЧЕМПИОН МИРА  
ЭММАНИУЛ ЛАСКЕР

В наше время судьбоносных открытий за экс-шахматистами не значит, хотя за их плечами не один громкий стартап. Раз уж на то пошло, **Стив Джобс** и **Марк Цукерберг** были фанатами шахмат, активно зазывавшие гроссмейстеров в бизнес, ну а богатейший человек мира Билл Гейтс как-то встретился и сыграл с Карлсеном.

Не менее близка оказалась и юриспруденция. Но если раньше, когда шахматы не требовали полного погружения, такие знаменитые игроки как Осип Бернштейн или Петар Трифуневич были одинаково успешны по обе стороны, теперь надо выбирать что-то одно. Первым стал яркий исландский гроссмейстер Йохан Хьяртарсон, а за ним потянулись остальные. Только в России сейчас не менее двадцати адвокатов, которые разбираются в уголовном кодексе не хуже, чем в защите Каро-Канн.



МАРГЕЙР ПЕТУРСОН –  
СКРОМНЫЙ ГРОССМЕЙСТЕР  
И ВЛАДЕЛЕЦ БАНКА

Да, кстати, Хьяртарсон частенько отдыхает в компании своего коллеги Маргейра Петурссона, который сделал блестящую карьеру в банковской сфере, и открыл свой собственный банк Lviv. Голландец Йерун Пикет прошел путь из первой десятки мира в управляющие активами миллиардера и шахматного мецената Йопа ван Остерома. Американец Патрик Вольф создал свой хедж-фонд и стал мультимиллионером. Его пример стал заразительным для некогда лучшего игрока Франции Жоэля Лотье, он в последние годы весьма результативно вкладывался в стартапы.

Да что далеко за примерами ходить. Когда-то гроссмейстер **Дармен Садвакасов** был «шахматным принцем», теперь же он является одной из главных «звезд» в аналитической отрасли Казахстана, который смело ведет вперед свой корабль. Ему довелось поработать и в Администрации Президента РК. И он не стал первопроходцем, поскольку в государственных структурах немало гроссмейстеров.

Саня Вуксанович была шефом кабинета министра иностранных дел, а Алиса Марич – министром спорта в Сербии. Дана Рейзнице-Озола к тридцати трем годам получила портфель министра экономики Латвии, венгр Петер Ач и грек Стелиос Халкиас работали в министерствах иностранных дел своих стран. Депутатами становились экс-чемпионка мира Се Цзюнь и чемпионка Европы Виктория Чмилите.



ДАНА РЕЙЗНИЦЕ-ОЗОЛА –  
ПЕРВАЯ ЖЕНЩИНА-МИНИСТР  
ЭКОНОМИКИ ЛАТВИИ

А Карпов стал народным избранником, почти сразу, как только надел шахматную корону. Не удивительно, что его вечный антагонист, «дитя перемен» Каспаров тоже пришел в политику, но уже в оппозицию!

Попытки вырваться из шахматного безденежья на стыке веков привели многих в покер. Казалось, что этот мир создан для привычных к систематической работе и анализу ситуаций, но на практике быстро выяснилось, что шахматистов в два счета обставляют рекруты из киберспорта. Скорость реакции, мгновенная оценка, тяга к риску и качество игры под давлением оказались гораздо важнее. И несмотря на то, что среди гроссмейстеров хватает сильных покеристов, на мировой серии покера в Лас-Вегасе говорят не о них. Хотя не исключено, мы знаем об их успехах за зеленым сукном далеко не все, и среди них могут затесаться миллионеры.

Что ж, рано или поздно любому шахматисту, даже чемпиону мира, приходит срок уходить. Какой станет их «жизнь после смерти», выбирать им самим.



# SAP: ВИДЕТЬ БОЛЬШЕ

30 мая 2018 года в отеле Hilton Astana компания SAP, являющаяся одним из мировых лидеров на рынке корпоративных приложений, собрала на своей площадке более тысячи экспертов по управлению бизнесом и IT. Крупнейшее деловое мероприятие, прошедшее в самом конце весны, было посвящено роли новейших информационных технологий в цифровой трансформации бизнеса.

Поскольку уровень глобальной конкуренции сегодня резко возрос, роль цифровых технологий, повышающих эффективность и производительность деятельности современной организации, резко возрастает.

Понимая, что всецело охватить весь форум и все темы, которые на нем обсуждались в формате данной статьи невозможно, журнал **Akyl-kenes**, выступивший Генеральным медиа-партнером SAP Forum Astana, предлагает обзор наиболее запомнившихся моментов.

На открывающей Форум пленарной сессии ключевые спикеры рассказали об основных трендах и изменениях, происходящих в мире информационных технологий. Сегодняшний мир уже сложно представить без комплексных цифровых решений, которые решают задачи развития бизнеса, предлагая преимущества, о которых буквально десять лет назад мало кто задумывался. Постоянно расширяющийся и модернизирующийся портфель инновационных технологических решений SAP помогает компаниям по всему миру идти в ногу со временем и совершенствовать ведение сложного бизнеса.



Задачи, которые стоят перед крупными и средними компаниями, сложно решать без помощи комплексных решений, которые уже не ограничиваются только системой управления ресурсами предприятия. Для того, чтобы оставаться конкурентоспособными и расти дальше, компаниям необходимы инструменты, позволяющие эффективно управлять большими данными информации, а также оперативно анализировать их и строить прогнозы. Управление человеческими ресурсами также трансформировалось в новый формат, взяв на вооружение новые критерии и требования к персоналу. Современным организациям как воздух необходимы рациональные подходы в управлении закупками и взаимо-

действию с многочисленными поставщиками и подрядчиками. Финансовые институты нуждаются в легких и умных приложениях для реализации своих проектов и принятия верных инвестиционных решений. Производственные компании, помимо всего прочего, заинтересованы в профессиональном техническом обслуживании и ремонте оборудования и техники.

Что касается сегмента продаж и обслуживания клиентов, то современные технологии позволяют в разы увеличивать производительность и эффективность привлечения клиентов и повышать удовлетворенность потребителей благодаря персонализированному взаимодействию с ними.





На вооружении современных управленцев находятся инструменты, позволяющие использовать прогнозную аналитику и выстраивать отношения с рынком с учетом контекста и особенностей той или иной отрасли.

Одной из актуальных тем, которая привлекла внимание аудитории Форума, стал вопрос комплексного управления клиентским опытом на основе облачных решений SAP.

Компания предлагает для своих клиентов из различных индустрий и секторов платформу для электронной коммерции, решение для персонализированного маркетингового взаимодействия, решения для управления продажами и клиентским сервисом, включая полевой сервис и обслуживание на местах.

Выстраивание доверительных и долгосрочных отношений с клиентами посредством предоставления лучшего опыта взаимодействия – это один из самых актуальных вопросов для многих компаний, начиная от государственных структур и заканчивая компаниями розничной торговли. SAP предоставляет инструменты на основе технологий машинного обучения, которые помогают бизнесу быть конкурентоспособным



и выстраивать эффективные стратегии омниканальных продаж и маркетинга, системы управления воронкой продаж и управления обслуживанием клиентов в различных каналах.

В качестве примера проекта на конференции был приведен опыт интернет-магазина компании Samsung в России. В начале этого года российское подразделение Samsung завершило внедрение облачной платформы электронной коммерции SAP Commerce Cloud.

## СЕГОДНЯ МНОГИЕ БРЕНДЫ ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В СОЗДАНИИ СОБСТВЕННЫХ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ

Перед началом проекта был внимательно изучен опыт внедрения платформы электронной коммерции SAP в других странах. Интерфейс и дизайн созданного интернет-магазина отвечает задачам фирменного онлайн-канала продаж, на сайте представлен интересный контент, содержащий подробное описание товаров, привлекательные фотографии – все это призвано вдохновить клиента совершить покупку.

Развитие собственных онлайн-каналов продаж крупными брендами – это один из трендов современного рынка. Производители стремятся создавать собственные площадки для взаимодействия с приверженцами бренда и для продаж. Важно уделять внимание не только возможности сделать заказ онлайн, но и качеству сервиса, который компания оказывает клиенту в процессе всего цикла взаимодействия.

Также на конференции SAP представил результаты исследования предпочтений потребителей в условиях изменяющейся экономики России. Опрос был проведен среди 20 000 человек из 20 стран, в число которых вошла и Россия.

Результаты исследования полезны и для Казахстана, т.к. отражают основные тенденции покупательского поведения. 89% россиян готовы делиться персональной информацией с компаниями в обмен на качественное



обслуживание, однако покупатели не простят, если любая компания передаст кому-то еще без согласия их персональные данные. Больше половины опрошенных потребителей ожидают, что продавец при ответе на запрос клиента будет опираться на знание о полной истории взаимодействия с ним. При несоответствии акций в рассылке и в офлайн-магазине 39% клиентов готовы отказаться от повторного взаимодействия с компанией. Данные тенденции целесообразно принимать во внимание и компаниям в Казахстане при выстраивании взаимодействия со своими покупателями с целью повышения лояльности.



**Максим Ламсков**, Директор SAP Казахстан, рассказал, что помимо бизнес-решений, инструменты компании успешно применяются и в спорте. В одном из предыдущих номеров журнала *Akyl-kenes* была опубликована статья, подробно рассказывающая об использовании продуктов SAP в немецких клубах «Хоффенхайм» и «Бавария». В России SAP является технологическим спонсором футбольного клуба «Зенит». Решения, которые предоставляет клубу SAP в качестве технологического спонсора, позволяют повысить эффективность взаимоотношений с многомиллионной армией болельщиков клуба, привлекать и повышать лояльность любителей этого вида спорта из других стран. При этом руководитель казахстанского подразделения компании выразил заинтересованность в технологическом спонсорстве в таких популярных видах спорта в Казахстане как хоккей, где такие решения могут быть востребованы.

Кроме футбола, SAP предоставляет свои решения многим другим видам спорта. К примеру, SAP является технологическим спонсором парусного спорта, и в частности известной парусной регаты Extreme Sailing Series. Участникам гонок предоставляются технологии, позволяющие собрать точную динамическую карту ветров, рассчитывать оптимальный курс с учетом ветра и особенностей маршрута, а также наблюдать параметры движения парусников и впоследствии анализировать стратегии гонки. Было отмечено о наличии интересных технологических решений в женском большом теннисе. Так, в рамках соревнований, проводимых под эгидой WTA, используются специальные решения, разработанные специально для теннисисток, тренерского штаба, не говоря уже о приложениях, позволяющих значительно улучшить взаимодействие с болельщиками и любителями тенниса.



**МАКСИМ ЛАМСКОВ**  
ДИРЕКТОР SAP КАЗАХСТАН

В рамках форума в ряды Университетского альянса SAP вступил Казахский национальный университет им. аль-Фараби, который считается одним из лидеров в сфере образования и входит в Топ-250 лучших образовательных заведений мира.

Без подготовки профессиональных отечественных кадров невозможно развитие экономики, а сама подготовка специалистов немыслима без использования новейших технологий в сфере образования.



## ФИНАНСОВЫЕ ИНСТИТУТЫ НУЖДАЮТСЯ В ЛЕГКИХ И УМНЫХ ПРИЛОЖЕНИЯХ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ СВОИХ ПРОЕКТОВ И ПРИНЯТИЯ ВЕРНЫХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ

Немаловажным является применение полученных в университете теоретических знаний на практике. И членство в таком альянсе позволит казахстанским студентам, обучающимся на IT-факультетах, получить доступ к знаниям и технологиям, которые предоставляет компания SAP.

Поскольку человеческие ресурсы всегда являются самыми ценными и главными, журнал *Akyl-kenes* задал несколько вопросов специалисту, непосредственно отвечающему за HR.







**ВЕРА СОЛОМАТИНА**  
ДИРЕКТОР ПО РАБОТЕ  
С ПЕРСОНАЛОМ SAP СНГ

**АК:** Как Вы обычно проводите собеседование и «читаете» сидящего перед Вами кандидата?

ВС: Кандидат, желающий попасть в SAP, проходит несколько этапов. Все начинается с интервью по компетенциям с HR, проходит знакомство с будущей командой и руководителем. В некоторых случаях организуются встречи с первыми лицами компании. В заключение проводятся тестирование человека и обсуждение с ним конкретного бизнес-кейса. Для нас крайне важно, чтобы будущая команда могла познакомиться с потенциальными коллегами и принять участие в консолидированном решении, что позволяет нам снизить риски найма «неправильного» кандидата.

**АК:** Каким является портрет среднестатистического сотрудника компании SAP?

ВС: В нашей компании мы придерживаемся слогана «Bring everything you are, become everything you want». Пожалуй, он стирает такие слова, как «среднестатистический». Каждый человек привносит в успех SAP что-то свое, за что мы его ценим и уважаем. Я сравнила бы наших сотрудников с предпринимателями, которые являются профессионалами в своей области, увлечены своим делом и нацелены на результат. При этом у них есть свобода выбирать стратегию действий, имея за спиной сильный бренд SAP и крепкую команду единомышленников.

**АК:** Какой совет, как профессиональный HR-директор, Вы можете дать людям, находящимся в нескончаемом и большом потоке информации?

ВС: Я посоветовала бы правильно выставлять приоритеты, используя современные технологии. Конечно, периодически необходимо устраивать «цифровой детокс» – отключать смартфон, закрывать соцсети и больше времени проводить с семьей и близкими.

## КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК ПРИВНОСИТ В УСПЕХ SAP ЧТО-ТО СВОЕ, ЗА ЧТО МЫ ЕГО ЦЕНИМ И УВАЖАЕМ



**АК:** Какими ценностями должен обладать кандидат и будущий сотрудник SAP? Какой сотрудник Вам будет симпатичен и приятен?

ВС: Мы особо ценим кандидатов, которым близки ценности SAP. К ним относятся умение говорить честно и открыто, держать слово, строить мосты, а не преграды, оставаться любознательным и уважать разнообразие. От себя я бы добавила, что у человека должен быть некий внутренний драйв, позитивный настрой, проактивная позиция и умение ставить себе высокие цели и добиваться их.





# ТИМБИЛДИНГИ В ФОРМАТЕ «ЧТО?ГДЕ?КОГДА?»



После завершения летней серии игр, которая подарила любителям этой игры и знатокам интеллектуального клуба немало сюрпризов, команды ушли на каникулы.

В межсезонье компания «1show.kz» предложила новый формат игр в виде корпоративных тимбилдингов.

Теперь в эту легендарную игру можно играть с коллективом, отмечая профессиональные праздники или праздную торжественные моменты в жизни компании.

Компания «1show.kz» является эксклюзивным организатором игр «Что?Где?Когда?» в г. Астана, успешно развивая этот проект в течение более двух лет. В игру вовлечены различные команды, представляющие национальные компании, а также компании, работающие в строительной и медиа отраслях. На данный момент сформирован постоянно действующий интеллектуальный клуб, который на регулярной основе проводит игры в течение всего года. Проведение тимбилдинга в формате игры «Что?Где?Когда?» дает возможность сотрудникам компаний не только окунуться в атмосферу легендарной



игры, но и проявить лидерские качества, показать умение действовать в команде, сплотить коллектив и провести время с коллегами в неофициальной обстановке. Конечно, игра также мотивирует к интеллектуальному саморазвитию и выработке определенных личностных качеств, необходимых для победы в этой игре.

Проведение таких игр является отличной альтернативой среди всех прочих известных форм проведения тимбилдинга.

Специфика игры предполагает сплоченную работу всей команды и умение быстро принимать решения, что, в целом, дает необходимый от мероприятия эффект для коллектива. Игру можно провести как отдельное мероприятие, так и в рамках празднования юбилея компании или любого другого корпоративного повода. Правила проведения игры предполагают соблюдение строгого дресс-кода «black tie», что изначально придает событию лоск необходимой торжественности.





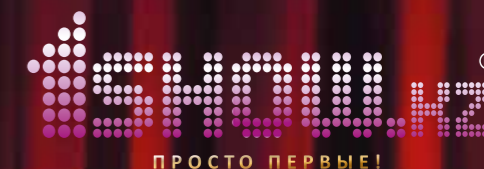
Организатор игр, имея в своем распоряжении все необходимые ресурсы и опыт, умело создает нужную атмосферу и проводит интеллектуальные поединки среди команд компании по всем правилам. В планах компании имеется желание превратить эти игры в зрелищное шоу. Благо, для этого имеются все необходимые ресурсы, используемые в ивент-индустрии.

В предыдущих номерах журнала Akyl-kenes, который является постоянным и официальным медиа-партнером игры «Что?Где?Когда?», рассказывались различные кейсы и истории о проводимых играх и правилах. Так, во время проведения имиджевых игр вопросы для них составляются индивидуально с учетом рода деятельности той или иной организации.

Согласно действующему протоколу игры, корпоративный вечер компании может иметь характер официального формата с участием двух команд по шесть человек с обязательным использованием реквизита.

В данном случае, все остальные сотрудники коллектива становятся членами элитарного клуба, имея возможность участвовать в игре. В случае необходимости команда, играющая за столом, может попросить собравшихся помочь с вопросом в рамках регламента «помощь клуба».

**С правилами и условиями проведения игры можно ознакомиться на сайте: [https://www.ishow.kz/chto\\_gde\\_kogda](https://www.ishow.kz/chto_gde_kogda)**



## СЕРИЯ ИГР ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КЛУБА



ЧТО? ГДЕ? КОГДА?

г. Астана

+7 771 020 0118



CHTO\_GDE\_KOGDA\_ASTANA  
AKYLKENES\_MAGAZINE

# ВКУСНОЕ ЛЕТО. СЕЗОН ВЫСОКОЙ КУХНИ. ГИД ПО СЕЗОННЫМ ПРОДУКТАМ.



Лето в самом разгаре, а это значит, что на прилавках магазинов и рынков полно разнообразных фруктов, овощей и ягод.

**Артем Гиль,** шеф-повар ресторана «Severny», делится своими секретами выбора и приготовления сезонных продуктов, идеями необычных сочетаний вкусов и своими авторскими рецептами.

## ВДОХНОВЕНИЕ В ПРОДУКТЕ

Все современные рестораны обновляют свое меню хотя бы раз в сезон. Это делается не только для того, чтобы создавать информационные поводы и поддерживать к себе постоянный интерес со стороны гостей. В свой сезон продукты всегда свежее, вкуснее и дешевле, причем этот принцип распространяется не только на овощи и фрукты. Например, с сентября по февраль мы наслаждаемся сезонным устриц, а с августа по октябрь – сезоном грибов.



Первый месяц осени примечателен тем, что в Пьемонте начинается сезон белого трюфеля, и после завершения лета мы обязательно закажем его в «Severny».

В холодное время года акцент делается на калорийных мясных блюдах, в то время как летом хочется свежести и легкости. Вдохновение, как правило, находится в самом продукте. То есть я не ищу ингредиенты для блюда, а придумываю блюдо для конкретного продукта.

Например, я нашел отличные узбекские томаты с невероятным вкусом и фантастическим ароматом, которые использую сразу в нескольких блюдах. Помидоры хорошо подчеркивают деликатный и мягкий вкус буратты. Кроме этого, теперь в нашем меню можно найти действительно вкусный салат из свежих овощей. Найти хорошие, не «пластмассовые» помидоры даже в их сезон оказалось действительно огромной проблемой.

Поставщики не готовы возить качественные томаты из-за их относительно высокой цены. Ведь, к сожалению, большинство людей не хотят переплачивать за качество.

Открытием этого лета для меня стали ташкентские лимоны. Чтобы максимально подчеркнуть и донести до гостей их вкус, мы готовим эти лимоны в нескольких текстурах, жаря и делая из них мороженое. Фрукты обжариваются с водкой, с добавлением корицы и кедрового ореха. Мороженое готовим в Rasojet из цельных плодов, прямо с кожурой и белой кожицей с добавлением сливок. Лимон дает кислоту, цедра и водка – слегка горьковатый привкус, а сахар при обжарке привносит сладость. Таким образом, из одного продукта получается многогранный, насыщенный вкус и контраст разных текстур с температурами.

## ЧТО ПОКУПАТЬ СЕЙЧАС И КАК ВЫБИРАТЬ?

В июне на прилавках можно найти отличную черешню, клубнику, зелень и абрикосы. Хорошие спелые персики и малина появляются в середине июля, а уже в августе можно покупать арбузы, дыни, яблоки, кабачки и тыкву. Кушать овощи и фрукты именно в сезон их созревания означает обезопасить себя от попадания в организм вредных веществ, которые применяются для стимуляции роста. Такие продукты выращиваются с применением минимума удобрений.





В летнем меню мы используем, в основном, сезонные продукты местного происхождения. Фрукты, овощи и ягоды отличного качества нам привозят с юга Казахстана, за исключением томатов и лимонов, которые приезжают из Узбекистана. Чем меньший путь до кухни проделывают продукты, тем они лучше и свежее. Этим же принципом следует руководствоваться при выборе на рынках и в магазинах.

Вкусные и натуральные фрукты, овощи и ягоды не обязательно должны идеально выглядеть, но обязательно хорошо пахнуть. Это, пожалуй, единственное универсальное правило, которого следует придерживаться при покупке.

#### ОБРАБОТКА И ПРИГОТОВЛЕНИЕ

В сезон стоит использовать продукт в его первозданном виде, применяя минимум термической обработки. Вкус свежих ягод хорош сам по себе, но можно сделать его еще ярче, добавив правильные ингредиенты.

Страчатема – молодой сыр из буйволиного молока, мягкий по текстуре, напоминающий творог. В сочетании с черешней он напоминает домашний творог с ягодами. Это блюдо, знакомое многим с детства, непременно вызывает ностальгические и приятные эмоции. Если вы хотите соединить и удержать на рецепторах вкус сладких ягод с кисловатым сыром, то используйте оливковое масло. Для приятного послевкуся я добавляю в масло немного эстрагона.

**НЕ СТОИТ БОЯТЬСЯ  
ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАТЬ,  
ВЕДЬ МИР ГАСТРОНОМИИ  
ТАК БОГАТ И  
РАЗНООБРАЗЕН.  
ОТКРЫВАЙТЕ ДЛЯ СЕБЯ  
НОВЫЕ ПРОДУКТЫ И  
ПРОБУЙТЕ НОВЫЕ  
СОЧЕТАНИЯ ВКУСОВ.**

Чтобы продлить жизнь сезонным продуктам люди придумали чудесную вещь – ферментацию. Солить и мариновать можно не только огурцы и помидоры, а практически любые продукты. Результат может получиться совершенно неожиданным и великолепным. Маринованная со специями черешня по вкусу напоминает соус ткемали и очень здорово сочетается с мясом. Мы подаем с моченой черешней филе миньон прожарки medium.

По такому же принципу мы маринуем яблоки и даже мандарины. Салат с мочеными мандаринами и лососем – очень яркий, летний и свежий. Лосось хорошо сочетается с цитрусовыми, но приготовить его с лимоном было бы слишком банально. Тогда я решил использовать мандарины, которые мы замариновали со специями еще зимой, когда был их сезон.

#### АҚЫЛ-КЕҢЕС ОТ ШЕФА

Не стоит бояться экспериментировать, ведь мир гастрономии так богат и разнообразен. Открывайте для себя новые продукты и пробуйте новые сочетания вкусов. Но если предпочитаете довериться профессионалам, двери в ресторане «Severnny» всегда открыты для вас.

**ЧТОБЫ ПРОДЛИТЬ ЖИЗНЬ  
СЕЗОННЫМ ПРОДУКТАМ ЛЮДИ  
ПРИДУМАЛИ ЧУДЕСНУЮ ВЕЩЬ –  
ФЕРМЕНТАЦИЮ**





## В ОКРУЖЕНИИ ЭСТЕТИКИ И КОМФОРТА

Прошлым летом в преддверии международной выставки EXPO-2017 в столице на берегу реки Ишим открылся пятизвездочный отель международного уровня St.Regis Astana.

Известный по всему миру бренд St. Regis, которому уже более ста лет, является наследием семейства Астор, одного из самого богатого и авторитетного в Америке. Работающий в атмосфере эстетики и гармонии, **Оресте Манчини**, шеф-повар столичного отеля, рассказывает о кулинарном искусстве и о любимых блюдах.

Оресте имеет за плечами богатый, исчисляемый тремя десятилетиями, опыт в развитии гостиничного бизнеса в странах Западной и Восточной Европы, Ближнего Востока и Азии. Будучи потомком профессиональных поваров в пятом поколении, он постоянно совершенствует свои навыки в ресторанном деле. Являясь экспертом по открытию и развитию сетей отелей по всему миру, наш собеседник детально погружен в ресторанный мир, в котором он чувствует себя, словно рыба в воде. Сильной стороной сеньора Манчини также является знания кондитерского дела, что подтверждается его статусом признанного шоколатье.

### ЗНАКОМСТВО С ПРОФЕССИЕЙ

Я вырос в семье, в которой каждый ее член являлся шеф-поваром. Начиная с десяти лет, я играл на кухне, поскольку моя мать не могла нигде меня оставить.

Поэтому уже с детства я находился в естественной обстановке, благодаря которой я впитал в себя любовь к кулинарному искусству. Ежедневно вдыхая запах разнообразных блюд на кухне, я научился разбираться в тонкостях приготовления на уровне обоняния. Практически проведя свое детство в окружении поваров, выбор моей будущей профессии стал для меня естественным и простым. Он был предопределен изначально.

В возрасте шестнадцати лет я начал ходить в кулинарную школу. Мой преподаватель просил меня участвовать практически во всех престижных кулинарных состязаниях, которые проводились в Неаполе.

Участвуя в этих конкурсах, я испытывал большое счастье и получал свою долю адреналина. Впоследствии, уже зная какое я получаю удовольствие от этих эмоций, я решил, что кулинария является миссией моей жизни.

### ПОРТРЕТ ШЕФ-ПОВАРА

Чтобы стать и быть профессиональным шеф-поваром необходимо, чтобы в человеке жила страсть и любовь. Тот, кто обладает гибкостью будет креативным. Проявляя креативность, он будет внимательным к деталям. Обычно, эти качества присущи людям, эстетически предрасположенным к высокой кулинарии. Если развивать свои практические навыки и проводить большую внутреннюю работу над собой, то можно достичь отличных результатов на кухне. Кстати, еще надо быть немного сумасшедшим, что придаст пикантность блюдам шефа.

Я разделяю шеф-поваров на две категории. К первой я отношу тех людей, которые впитали любовь к кулинарии с молоком матери. В крови этих людей есть то, чему нельзя научиться в школе или с годами. Это то, что мы называем невидимой силой или талантом.



Во второй категории находятся люди, которые кропотливо обучались этому делу и постепенно обрели навыки приготовления. Оба эти шеф-повара находят свою нишу и постоянных клиентов. Главное, никому из них нельзя расслабляться и считать себя достигшими вершин.

### ПУТЕШЕСТВИЯ ПО МИРУ

В Казахстане я работаю уже почти четыре года. Сюда я переехал по приглашению бывшего генерального менеджера, с которым мне доводилось работать ранее. Если говорить о моем опыте работы в Казахстане, то до того, как меня пригласили в отель St.Regis Astana, я работал в отеле Rixos President Astana. Ранее я некоторое время жил в Харькове, где трудился в отличном заведении Superior Golf & Spa Resort.



Что касается работы в европейских странах, мои услуги были высоко оценены в римском отеле Park Hotel Villaferata, в кувейтском отеле Missoni и в лондонских отелях Covent Garden Bertolli и Mezza Luna di New York.

Работая в разное время в различных странах, я всегда замечал определенное культурное различие. Несмотря на имеющееся разнообразие, общим культурным началом между странами являются семейные ценности.

Если говорить о кулинарных предпочтениях в странах, где мне доводилось жить и работать, то я скажу, что они все-таки имеют больше схожего, чем различного. Многие мои друзья смеются, когда я говорю, что Казахстан и Италия имеют много общего в кулинарных традициях.

Возьмите, к примеру, казахские баурсаки, которые выглядят как итальянские цеппулелле. Я замечаю много схожего между казахскими традиционными блюдами и блюдами, приготовленными в старинном неаполитанском стиле.

### ЖИЗНЬ В КАЗАХСТАНЕ

Я считаю, что самой большой разницей, которую я чувствую, являются климат и погода. Также я заметил, что люди, проживающие в Казахстане, являются большими любителями мяса. Они меньше едят рыбу, что, скорее всего, связано с тем, что Казахстан не имеет быстрого и легкого доступа к свежим морепродуктам. В Италии же, все наоборот.





Тем не менее, мне достаточно легко удалось интегрировать свои опыт и знания в местный формат. Все-таки наличие общих аспектов в быту и культуре помогли мне хорошо адаптироваться в вашей стране.

Где бы я ни работал, я всегда стараюсь выполнять работу на высоком уровне. Для этого необходимо фокусироваться на том, чтобы предвосхищать ожидания наших гостей. Мы должны быть всегда на шаг впереди от того, что ждут от нас клиенты.

#### РЕЙТИНГ БЛЮД

Моими любимыми блюдами являются спагетти с моллюсками и боттарга. Они напоминают мне детство, когда мой отец каждое воскресенье готовил их для всей семьи. Своим клиентам я всегда предлагаю все самое лучшее. Наше меню содержит широкий спектр изысканных блюд. Но, учитывая, что большинство наших посетителей любят мясо, мы всегда приготовим для них T-bone стейк из говядины 30-дневной сухой выдержки.

В стенах нашего отеля проходят фестивали джаза, всевозможные выставки знаменитых художников, выступления известных артистов и прочие мероприятия. Кстати, именно в отеле St. Regis когда-то родился знаменитый коктейль «Кровавая Мэри».

Я приглашаю всех насладиться нашими кулинарными предложениями в ресторанах La Rivière, The Grill, а также посетить бар St. Regis с коньячным баром или в Библиотеке. Выбрав любой из ресторанов отеля, можно насладиться вкусными и изысканными блюдами в красивой, спокойной и комфортной обстановке.



#### АҚЫЛ-КЕҢЕС ОТ ШЕФА

Я хотел бы повторить свой совет, которым я делюсь со своей командой. Хорошо вкладываясь в свою работу, изучайте как можно больше. Не фокусируйтесь на правилах и барьерах, а старайтесь выходить за их рамки.



ЖУРНАЛ ОБ ИНТЕРЕСНЫХ  
ЛЮДЯХ И СОБЫТИЯХ

**АҚЫЛ-КЕНЕС – НОВЫЙ ЖУРНАЛ,  
РАССКАЗЫВАЮЩИЙ ОБ ЯРКИХ  
И ИНТЕРЕСНЫХ ЛИЧНОСТЯХ И СОБЫТИЯХ.  
В НЕМ ПУБЛИКУЮТСЯ РАЗЛИЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
НА ТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТА, СПОРТА  
И ПОСЛЕДНИХ ТРЕНДОВ.**

[www.akylkenes.kz](http://www.akylkenes.kz)  
AKYLKENES\_MAGAZINE



ЖУРНАЛ ВЫХОДИТ  
В ПЕЧАТНОМ ВИДЕ И ОНЛАЙН



# НЕСЧАСТЬЕ НА ОСТРОВЕ СЧАСТЬЯ

Фукусима с японского переводится, как счастливый остров. Казалось, что, давая название этой местности, предки современных жителей этой префектуры хотели обезопасить регион от будущих несчастий и невзгод. Префектура, расположенная на северо-востоке японского острова Хонсю, стала более известной после крупной радиационной аварии максимального уровня на АЭС Фукусима-1. Трагедия произошла 11 марта 2011 года в результате сильнейшего в истории Японии землетрясения, за которым последовало цунами.

Сильные подземные толчки, спровоцировавшие цунами, повредили внешнюю и резервную системы электроснабжения энергоблоков, вследствие чего перестало нормально функционировать охлаждение реакторов. Данная авария в очередной раз привлекла к себе внимание тех, кто является противником эксплуатации атомных электростанций. В конце 2013 года Фукусима-1 была официально закрыта, а на ее территории продолжают ликвидацион-

ные работы, которые, по оценкам японских инженеров, могут затянуться на сорок лет.

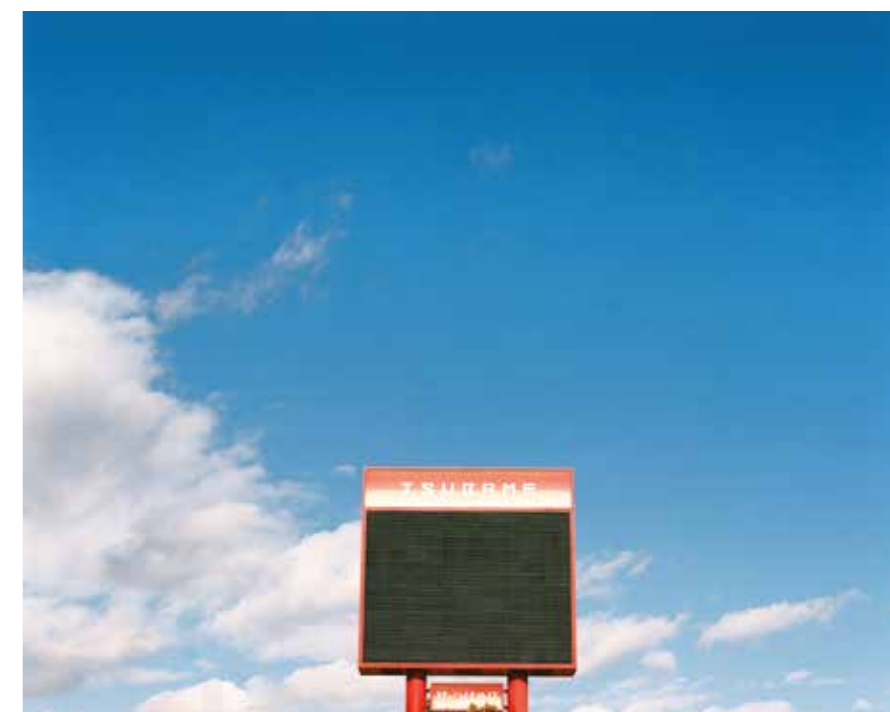
**Байгазы Жаксылык**, профессиональный фотограф, призер конкурса International Photography Award 2017, давно интересующийся тематикой ядерного нераспространения, недавно вернулся из Японии. После произошедшей аварии на АЭС местные власти образовали зону отчуждения в радиусе 30 км от места аварии, из которой были эвакуированы люди.

Сейчас зона сократилась до 10 км, в результате чего людям дозволено навещать свои ранее покинутые дома, которые находятся вне опасной зоны. Город Томиока, наполовину находится в красной зоне и безопасная его часть с марта 2017 года на несколько часов открыта для жителей, чтобы они могли присмотреть за оставленным домом. При этом, несмотря на частичное разрешение и призывы муниципалитета возвратиться в город, люди не спешат возвращаться назад. Хотя город уже очищен от мусора, его жилые районы приведены в порядок, а радиационный фон, по официальным данным, находится в пределах нормы, в город вернулась лишь десятая часть граждан.

Фотографом из Казахстана заинтересовались японские журналисты из **Fukushima Broadcasting Co.Ltd.**, которые сопровождали его. Местный телеканал подробно хотел узнать мнение нашего фотографа о фукусимской трагедии.



На фотографии – новый супермаркет, который остался пустовать после эвакуации. Сегодня его клиентами, в основном, являются рабочие, занимающиеся восстановлением разрушенной инфраструктуры. Сложно представить себе, что когда-то эта парковка была заполнена автомобилями людей, приехавших закупиться в супермаркете.





На этих кадрах запечатлены частный дом и многоэтажное общежитие колледжа, оставленные жителями после аварии. Сегодня жилые районы больше напоминают кадры из фильмов о городах-призраках, навсегда покинутых людьми.



В каждой комнате покинутых домов остались личные вещи жителей. На кухне можно было увидеть посуду, приготовленную для обеда. В других комнатах все осталось так, как было в момент эвакуации людей. Люди настолько спешно покидали свои дома, что не успели ничего за собой прибрать или забрать с собой.

В разговоре с фотографом выяснилось, что фотографии, сделанные во время поездки в зону отчуждения, специально выполнялись в определенной манере. В работах Байгазы можно проследить любовь к четким линиям, которые тем лучше, когда больше и ровнее. На первый взгляд может показаться, что некоторые фотографии выглядят обрезанными. На самом деле, это далеко не так. Фотографии намеренно сделаны в таком виде. В своей фотографии он старается раскрыть тему, в большей части, через снимки архитектуры, реже – через пейзаж и портреты. Фотограф это объясняет своим стилем и формой подачи. Байгазы любит снимать на пленку Kodak, которая потом проявляется и сканируется на специальном оборудовании в фотолабораториях.

**ХОТЯ ГОРОД УЖЕ ОЧИЩЕН  
ОТ МУСОРА, ЕГО ЖИЛЬЕ РАЙОНЫ  
ПРИВЕДЕНЫ В ПОРЯДОК,  
А РАДИАЦИОННЫЙ ФОН,  
ПО ОФИЦИАЛЬНЫМ ДАННЫМ,  
НАХОДИТСЯ В ПРЕДЕЛАХ НОРМЫ,  
В ГОРОД ВЕРНУЛАСЬ ЛИШЬ  
ДЕСЯТАЯ ЧАСТЬ ГРАЖДАН**

До аварии в этой заброшенной школе кипела жизнь, а площадь перед ней была забита детьми. Но даже семь лет спустя здание находится в хорошем состоянии и не видно признаков мародерства.





Интерес же фотографа к японской тематике появился в связи с неразрешенной до сих пор ядерной проблемой. Обратив внимание на трагедию японского народа, в будущем он планирует объединить этот фотосет с фотографиями из Семипалатинского ядерного полигона. При этом, Байгазы не ставит перед собой задачу читать какую-то мораль и призывать к действиям

с помощью своих фотографий. Запечатленные кадры помогают уловить и сохранить момент времени, который никогда не вернется. Фотограф ищет необычные места и людей, чтобы сделать их частью истории, ведь даже в самом обычном кадре можно прочесть их мысли и тревоги, а также увидеть то, что порой мы просто не замечаем.

**Магазин оргтехники так и не дождался своих посетителей после произошедшей аварии.**

**Возможно, у этого пункта шиномонтажного сервиса раньше собиралась очередь. Сегодня тут нет никого. Уже несколько лет.**



# КРОССФИТ И ТЕХНОЛОГИИ

Я часто слышу один и тот же вопрос, который задают мне на тренировках, в социальных сетях и на встречах. Вопрос заключается в том, почему я выбрал занятие кроссфитом, и чем он мне понравился.

**ЕРЛАН МАНАТАЕВ,**  
ВЕДУЩИЙ РУБРИКИ

В первую очередь, кроссфит понравился мне своим научным подходом. Все кроссфит-тренировки можно замерить по времени выполнения, по количеству повторений, по поднятому весу, пройденной дистанции или другим конкретным показателям. Вы сможете понимать свой прогресс по разным критериям и направлениям, если вы ранее записывали свои результаты.

Конечно, вы можете вести бумажный дневник, но в наше время сохранение информации на бумажных носителях является не совсем удобным и функциональным. Особенно, учитывая, что видов тренировок и замеров могут быть сотни, поскольку кроссфит нацелен на разноплановое и широкое развитие общей физической подготовки человека. В своем зале я использую американскую программу «Wodify», в которой каждый может записать результаты своих тренировок, увидеть наличие личного прогресса и сравнить его с результатами других одноклубников, что делает процесс построения лучшей версии себя измеримым и увлекательным.

Недавно в этой программе была создана функция мониторинга пульса атлетов в режиме реального времени. Для этого каждый атлет одевает пульсометр, благодаря которому текущие показатели высвечиваются на большом экране.



Это позволяет определять людей с разной степенью нагрузки, затем рационально распределяя нужную нагрузку. Такой мониторинг сейчас становится очень популярным в фитнес-залах Европы и США, так как позволяет атлетам отработать в безопасной и эффективной для здоровья и функциональных показателей зоне сердечного пульса.

В этом же направлении можно использовать другое решение под названием «Beyond the Whiteboard», которое позволяет сравнить себя с другими атлетами со всего мира, отражающие свои результаты в этой системе. Вы можете быстро понять на каком уровне в мире вы находитесь. Недавно корпорация «CrossFit» заключило партнерство с этой компанией, что подчеркивает значимость данных в этом виде спорта.

Каждый год корпорация «CrossFit» дает возможность всем любителям и профессионалам этого вида спорта оценить свои силы в рамках соревнований «The Open CrossFit Games» на базе онлайн-площадки. Каждую неделю все получают одно задание в виде комплекса упражнений, которое надо выполнить,

записать на камеру и выложить в онлайн-платформе. В системе можно увидеть свой рейтинг в страновом, региональном и мировом масштабах. Учитывая необходимость постоянного отражения таймера на видео, появились приложения, с помощью которых можно записывать видео с таймером и с учетом специфики кроссфит-тренировок. Одним из таких успешных приложений, которым я пользуюсь последние несколько лет, является «WodProof».

**КАЖДЫЙ ГОД КОРПОРАЦИЯ «CROSSFIT» ДАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ВСЕМ ЛЮБИТЕЛЯМ И ПРОФЕССИОНАЛАМ ЭТОГО ВИДА СПОРТА ОЦЕНИТЬ СВОИ СИЛЫ В РАМКАХ СОРЕВНОВАНИЙ «THE OPEN CROSSFIT GAMES» НА БАЗЕ ОНЛАЙН-ПЛОЩАДКИ**



По результатам онлайн-соревнований «The Open» в этом году я занял 6 165 место среди 44 660 атлетов в моей возрастной категории, войдя в лучшие 14% спортсменов. По результатам отдельных комплексов я даже входил в рейтинг лучших 10%. В азиатском регионе мне удалось стать 1 107 из 6 528 участников, что, в принципе, неплохо, учитывая, что я занимаюсь кроссфитом не для соревнований, а для поддержания физической формы.

Только лучшие 10-20 человек из каждого региона проходят дальше на региональный этап отбора, после которого в августе состоятся сами кроссфит-игры на звание «самого подготовленного мужчины и женщины в мире» с индивидуальными призами по 270 000 долларов США. Когда на кону стоят такие призовые, встает вопрос использования средств, повышающих показатели спортсменов, в виде стероидов и других фармакологических запрещенных препаратов. Корпорация «CrossFit» проводит допинг-контроль участников соревнований. К примеру, в прошлом году третьего места лишился атлет, чьи допинг-тесты оказались положительными.

Хотя еще и надо различать кроссфит, как соревновательный вид спорта, и как вид фитнеса. Кроссфитом, как спортом, занимается малое количество людей. В основном, кроссфит используют в качестве фитнеса для поддержания здоровья и физической формы. Основным отличием, как было описано ранее, является фокус не только на фигуру, но и на физические показатели силы, выносливости, мощности, скорости, а также на показатели здоровья.



Любой человек, который хочет увидеть краткосрочный и долгосрочный эффект от любого вида тренировок, должен сделать замеры основных показателей здоровья. К таким показателям относятся вес, процент жира, мышечная масса, кровяное давление, уровень сахара в крови, уровень холестерина, плотность костей, ЭКГ, УЗИ сердца и др. Если у вас уже имеются какие-либо хронические заболевания или нарушения, то их тоже лучше отразить. Специализированные медицинские обследования лучше проходить в медицинских учреждениях, а анализ состава тела мы проводим у себя на аппарате «InBody», основанном на измерении биоэлектрического импеданса.

Принцип работы основан на непосредственных измерениях тела по частям тела (руки, ноги и торс). Аппарат не использует статистические или эмпирические данные для расчета результатов. Он показывает одинаково высокую точность независимо от того, кто проходит измерения: дети или пожилые люди, лица, страдающие ожирением или спортсмены.

Этот аппарат покажет детальное соотношение подкожного жира к общей массе тела, долю висцерального жира, который окутывает ваши внутренние органы, мышечную массу, ваш минимальный уровень потребления калорий и другие показатели.

Стоит отдельно остановиться на приложениях, которые позволяют вести электронный дневник питания. Во-первых, они помогают определить оптимальный уровень суточного потребления калорий в зависимости от вашего роста и веса и вашей физической активности. Во-вторых, при внесении данных о потребляемых продуктах (наименование и вес) приложение подсказывает сколько в этом приеме пищи калорий, белков, жиров, углеводов. Оно также представит и другие интересные данные, что позволяет увидеть ваш уровень потребления калорий, структуру потребления и другие интересные данные о вашем питании, о которых вы обычно не задумывались или просто не знали. Мне больше всего нравится приложение «MyFitnessPal», которое было куплено компанией по производству спортивной одежды «Under Armour» за 475 млн. долларов США в 2015 году. На тот момент приложением пользовалось более 80 млн. человек, а в их базе данных находилось более 5 млн. видов продуктов питания.

Технологии в сфере спорта, фитнеса и медицины каждый год развиваются и становятся очень актуальными и востребованными. В рамках своей методологии кроссфит всегда фокусируется на важности отслеживания показателей тренировок, здоровья и питания.

## ФУТБОЛ. ЧЕМПИОНАТ МИРА 2018. ЭМОЦИИ В СТОРОНУ!

Чемпионат мира по футболу, только что завершившийся в России, перевернул очередную главу истории. На нем мы решительно отделились от романтики, вступив в эру прагматизма, квинтэссенцией которого стал новый, теперь уже двукратный чемпион – Франция.



FIFA WORLD CUP  
RUSSIA 2018

Каждый предыдущий мундиаль обязательно оставлял что-то свое, о чем можно было говорить следующие четыре года. Этот запомнится, пожалуй, обилием чисто спортивных сенсаций, чипированными мячами да появлением видео-повторов. Ни новых имен, ни новых тенденций в мировом футболе он не открыл. Впрочем, смотрите сами...

### КРИШТИАНО И ЛИОНЕЛЬ. ДВЕРИ ЗАКРЫВАЮТСЯ.

В последние годы в футболе все больше становится шоу и все меньше спорта, а потому на первые роли выходят звезды, которые делают кассу. Борьба за золотые мячи, бутсы, торсы стали отодвигать саму игру на второй план. «Реал» или «Барселона»? Роналду или Месси?



### ЕВГЕНИЙ АТАРОВ

По большому счету публику уже не столько волнует, вопрос «как?», им важнее – «что?». Так уж вышло, что для двух главных звезд чемпионат мира в России стал последним шансом попытаться выиграть самый главный титул.

Не получилось. Ни у того, ни у другого. Но... по-разному.

**Криштиану Роналду** привез свою Португалию в ранге действующего чемпиона Европы и поначалу играл на невероятном кураже. Три гола, забитые им в ворота Испании, индивидуальная победа над сборной Марокко. Но на большее его, увы, не хватило. Незабитый пенальти Ирану, тень самого себя в первом и последнем матче плей-офф против Уругвая.



**Лионель Месси** не сделал и того. Истерики в стартовом матче, когда маленький гений решил в одиночку обыграть Исландию, двенадцать раз запустив мяч мимо ворот и заповров пенальти. В итоге, полный провал в матче против хорватов, будущих финалистов – 0:3. Гол нигерийцам за право выйти из группы – вот все, что сумел выдавить из себя Месси. Да и тот не стал победным. Бессилие Аргентины и ее лидера стали еще более ощутимыми на фоне Франции, которая на расслабоне делала все, что хотела. Месси упустил шанс четыре года назад, когда в финале его волшебная левая сфальшивила, и немцы подняли кубок над головой.

Неудача Криштиану и Лионеля подтвердили общую тенденцию на уровне сборных: матчи и титулы выигрывают не отдельные «звезды», а их команды.

### ЗВЕЗДЫ – НИЧТО, КОМАНДА – ВСЕ!

За титулом и славой в Россию отправились не только вышеупомянутые футболисты. Статус суперзвезды и свою трансферную цену должны были подтверждать бразилец Неймар, англичанин Харри Кейн, французы Килиан Мбаппе и Антуан Гризман, бельгиец Эден Азар, египтянин Мохамед Салах, да еще добрая дюжина «звезд».

Сказать, что кто-то из них выдал что-то за гранью, стал безусловным открытием турнира, рука не поднимается. Все они выделялись в своих командах, но совсем по-разному, иногда даже им в ущерб. О Месси, кроме всего прочего «усадившего на лавку» Дибалу (Пауло даже не получил шанса проявить себя), уже было сказано. Неймар, в основном, запомнился не голами и передачами, а катанием по полю, что породило несчетное число интернет-мемов. Кейн, положив пять мячей Тунису и Панаме, взял «золотую бутсу» на турнире, но буквально исчез с поля в тот момент, когда был по-настоящему нужен. Салах, едва успев залечить травму, полученную в финале Лиги чемпионов, сделал все возможное, но этого оказалось слишком мало.

На своем уровне, не заставляя команду играть на себя, а, напротив, отдавая себя целиком игре на команду, выступили звезды лишь трех команд – Франции, Бельгии и Хорватии. Неудивительно, что именно они и оказались в полуфинале. Бразильцев в квартете полуфиналистов не оказалось.

Трехцветные так вовсе явили потрясающую командную синергию. Кажется, когда у тебя под рукой команда на миллиард (по трансферной стоимости игроков), как у **Дидье Дешама**, достигнуть результата проще простого. Расставь игроков по позициям, дай мяч лидерам, – и они все решат. На деле лидеры, Плогба, Гризман, Канте, Мбаппе, – ни в одной другой команде турнира не приносили личные амбиции в угоду общим целям, и не растворились на поле, создавая единое целое.





На протяжении всего чемпионата не покидало ощущение, что эта команда может больше. Гораздо больше. Они как будто сдерживали себя. Им было тесно в строго оборонительной тактике, – и в редкие моменты, «когда было можно», их потенциал и желание играть просто сбивали с ног. Вспомните хотя бы отрывок второго тайма в финале против Хорватии, когда у Погба с Мбаппе загорелись глаза, и они за пять минут нахлобучили себе корону. А ведь до этого хорваты их возили и все могло закончиться иначе.

Близки к идеалу были и бельгийцы, которые не только использовали все лучшие качества своих исполнителей, но еще каждый раз представляли совершенно новой, незнакомой соперникам командой. Азару, де Брейне и Лукаку чуть-чуть не хватило душевного огня в самом главном матче турнира, в полуфинале, но... игра «красных дьяволов» была настоящим украшением этого футбольного праздника.

Вот уж у кого этого огня было с избытком, так это у Хорватии. Ее лидеры, Модрич и Ракитич, в любом противостоянии были готовы умереть, но не уступить. Взлет этой команды на фоне вылета Бразилии, Аргентины, Эквадора, команд, которые на поле «зажигают» стала одной из главных загадок турнира. Как? За счет чего? И главное – почему у них не получалось раньше? Как и у поколения Давора Шукера и Роберта Просенечки: они зажали 20 лет назад во Франции в 1998 году, став третьими, – и растворились в футбольном круговороте.

Самопожертвование лидеров в интересах команды является гарантией успеха спокойного Уругвая и рвущей оковы Колумбии. Умирали на поле, оставив о себе добрую память, Мексика, Япония и Перу, хотя последняя даже не вышла из группы.

#### КТО НА НОВЕНЬКОГО?

Что удивительно, на турнире не возшло ни одной по-настоящему яркой «звезды». В известном смысле, в этом виновата сама система современного футбола, которая не оставляет шанса игроку не быть замеченным, если он по-настоящему талантлив.

Вот если бы год назад, 18-летний на тот момент игрок «Монако», **Килиан Мбаппе** не взорвал своими голами Лигу чемпионов, мы сказали бы что в России возшла его звезда. Но игру свежее испеченных чемпионов мира уже нельзя представить без его сумасшедшей скорости и блестящей техники.



И при этом француз стал всего лишь вторым футболистом в истории, кто забивал в финале, не достигнув 20-летия. А первым был человек по имени Пеле. Не удивительно, что именно Мбаппе назвали лучшим молодым игроком чемпионата.

Ну а «Золотой мяч» достался 32-летнему Луке Модричу, который, по его словам, с удовольствием обменял бы эту награду, все индивидуальные награды, на титул чемпиона мира, к которому ведомая им сборная Хорватии подошла на расстояние вытянутой руки. Очевидно, это был его последний мировой форум.

А из молодых мало, кто заявил о себе во весь голос. Британец Третьяк, уругваец Хименес или, наконец, россиянин с испанским паспортом Черышев. Денис едва ли не случайно оказался на поле в первом же матче, когда травму получил Дзагоев, и воспользовался этим шансом на все сто. Он стал автором первого гола, лучшим игроком и бомбардиром сборной, сенсационно попавшей в 1/4 финала главного футбольного первенства.

На роль законодателей мод вполне могли бы претендовать аргентинец Икарди, который стал главным голеодором Италии, или немец Сане, являющийся вторым распасовщиком в английской Премьер-лиге. Но ни того, ни другого не вызвали в свои сборные. Неудивительно, что Германия бесславно не вышла из группы, а Аргентину разложили на атомы французы в 1/8 финала. Такие вещи надо предчувствовать.

#### СБОРНЫЕ – ЭТО НЕ КЛУБЫ

Тренеры неоднократно удивляли как кадровыми, так и тактическими решениями, лишняя раз показав пропасть между игрой сборных и клубов. Первые ограничены в своем выборе и лишены возможности вести кропотливую работу.

Часто на поверку она оказывается поверхностной, а когда штукатурка обваливается, недоделки становятся видны невооруженным взглядом. Яркий пример – сборная Германии.

Казалось бы, **Йоахим Лев** десять лет холил и лелеял команду, достигнув редкой стабильности проходить минимум в полуфинал во всех турнирах. Еще год назад, после победы вторым составом в Кубке конфедераций, казалось, они могут запросто выставить несколько равнозначных составов. Но настал час икс, и выяснилось, что действующие чемпионы не готовы не столько физически, сколько ментально, а связи, прочней которых не было ничего, вдруг начали рваться точно паутина. А все из-за самоуспокоенности, отсутствия стремления к обновлению и поиску новых путей. В клубе застой был бы обнаружен сразу, а в сборной, чтобы спохватиться не хватило трех матчей группового этапа. Немцы сами вырыли себе могилу.

Еще раньше с внутренним застоєм не справились голландцы и итальянцы, которые и вовсе не попали на мундиаль. Увы, не смогла превратиться в команду-династию и Испания. Изящная отделка все еще поблескивает, но вот несущие конструкции уже не те: еще не прогнили, но явно нуждаются в перестройке. И матч-аутодафе против России в 1/8 финала – самое яркое тому доказательство. Футбол – не бокс, победу «по очкам» за тысячу передач не присуждают, а ударов в створ – нет. Требуется капитальный ремонт Польше, Сербии и, пожалуй, Швейцарии. Не хватавшие же звезд с неба датчане и шведы, которые выстроили свой дом из того, что оказалось под рукой, вполне достойно бились за место под солнцем плей-офф.

**ФУТБОЛ – НЕ БОКС, ПОБЕДУ «ПО ОЧКАМ» ЗА ТЫСЯЧУ ПЕРЕДАЧ НЕ ПРИСУЖДАЮТ, А УДАРОВ В СТОР – НЕТ**



### КАК ПАРКОВАТЬ АВТОБУС?

Команды без амбиций теперь тоже знают, как добиваться успеха, пусть смотреть на их игру без боли непросто. Вакантное место героя на смену Исландии, которая выстрелила на недавнем чемпионате Европы, досталось России. Не было ничего, как вдруг алтын! За два года подготовки к домашнему турниру сборная Черчесова достигла невероятных успехов. Его дружина находилась на семидесятом месте, самом низком среди всех участников чемпионата мира в рейтинге ФИФА. Плюс ко всему она выдала шикарную серию в семь матчей подряд без побед.

И тут – посыпалось! 5:0 с Саудовской Аравией, 3:1 с Египтом, вкпе с уверенным выходом из группы. Но дальше – просто фантастика! Они каким-то чудом, не нанеся за 120 минут ни одного удара в створ ворот, выстояли против Испании, и далее обыграли ее в серии пенальти. А затем чуть не провернули тот же финт с Хорватией.

Смотреть на этот изматывающий, кирзовый футбол было тягостно, но это был их единственный шанс, которым они сумели воспользоваться. Два года назад все влюбились в исландцев, и рукоплескали их победе над Англией в 1/8 финала, а тут сошла с ума вся страна, которую не кормили победами с 2008 года. Захотят российских игроков видеть в своих составах серьезные клубы? Скорее всего – нет.



Достигнет ли эта команда сопоставимого с нынешним успехом на других турнирах? Весьма сомнительно. Повлияет ли создание инфраструктуры на развитие игры на 1/6 части суши? Вряд ли. Самый дорогой в истории чемпионат мира проводили не для них. Но эти парни заставили поверить в чудо людей, которым за последние годы нечего было вспомнить. Ни на футбольном поле, ни за его границами. А вы говорите – «автobус». Парковаться тоже надо правильно!

Что ж, чемпионат мира завершен. Он оставил нам массу эмоций и информации к размышлению. Футбол очевидно стал другим. Каким, нам предстоит выяснить. Ну а пока – получать удовольствие. **Франция – чемпион**, а жизнь продолжается. В конце концов, в финале этого чемпионата впервые с 1966 года было забито шесть мячей.



## АҚЫЛ-КЕҢЕСЫ ИЗВЕСТНЫХ ЛЮДЕЙ



**КОНОСУКЕ МАЦУСИТА,**  
японский бизнесмен,  
основатель брендов **Panasonic,**  
**National, Technics**

Здоровье – критический фактор жизненного успеха. В мире профессионального спорта, например, чем лучше атлет, тем больше он готов физически к соревнованию. Атлеты, которым удалась долгая карьера в спорте, ведут простую и здоровую жизнь. Берегите себя, иначе вы не сможете добиться славы в любой сфере деятельности. Самое главное в поддержании собственного здоровья – умеренность в еде, нагрузках, полноценный сон и позитивное мышление.»»

«Нам не дано знать, какой путь мы совершим в жизни, но ясно, что неповторимая и исполненная смысла дорога лежит перед каждым из нас и никто другой не может ею следовать. Это путь, который мы можем пройти лишь однажды. Иногда дорога широкая и спокойная, иногда узкая и опасная. Бывают взлеты, бывают падения. Пока Вы будете всматриваться в чужие жизни и мучиться вопросом о том, что делать, жизнь может закончиться. Чтобы понять жизнь, вам надо начать действовать. Освободите ваше сознание – и вперед. Путь может казаться долгим, а цель недостижимой, но если вы весь, без остатка, устремлены вперед, новый путь всегда будет открыт для вас. И это принесет вам глубочайшее счастье.»»

«Импульс к тому, чтобы уничтожить все различия или противоположности, понятен. Но он ведет нас к душевным страданиям и дискомфорту. Кроме того, непохожие на нас тоже имеют полное право на существование. Гораздо больше смысла в том, чтобы принять их, чем отвергать, и вам стоит объединяться с теми, кто терпим к различиям.»»

«Свобода вовсе не означает, что вы можете делать все, что вздумается. Помимо вас, все остальные тоже хотят наслаждаться свободой. Позорно пользоваться собственной свободой, создавая трудности другим. Границы, в каких вы можете пользоваться свободой, зависят от того, насколько эффективно вы сумеете уравновесить ее с социальным порядком вокруг вас.»»

«Люди, которых посещает вдохновение, испытывают радость, подъем и полны желанием поделиться этим с другими. Способность достигать вдохновения – это особый человеческий талант. При этом всем нам нравится получать комплименты, но когда похвал слишком много, мы можем стать самодовольными, и рост прекратится. Нам нужны люди, которые будут критиковать и ругать нас. Понукание и осуждение способны принести пользу.»»

# Тен Денис Юрьевич

13.06.1993 – 19.07.2018



Фото: Никита Басов

*Светлая память!*

15 МАРТА  
MARCH 15  
2019



## VIII ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

«КАЗНЕФТЕГАЗСЕРВИС – 2019:  
НЕФТЕГАЗОВОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО  
И ИНЖИНИРИНГ»

УЧАСТИЕ ДЛЯ ЧЛЕНОВ СОЮЗА НЕФТЕСЕРВИСНЫХ  
КОМПАНИЙ КАЗАХСТАНА - БЕСПЛАТНОЕ

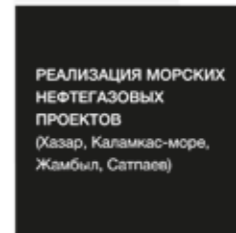
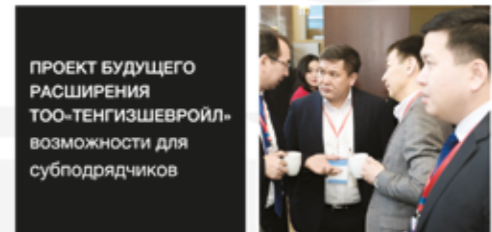
- ПРОЕКТ БУДУЩЕГО РАСШИРЕНИЯ ТОО «ТЕНГИЗШЕВРОЙЛ», возможности для субподрядчиков
- ПРОЕКТ РАСШИРЕНИЯ КАРАЧАГАНАКСКОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ, Karachaganak Petroleum Operating B.V.
- РАСШИРЕНИЕ КАШАГАНА, ПРОЕКТ ЦК-01 North Caspian Operating Company
- РЕАЛИЗАЦИЯ МОРСКИХ НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРОЕКТОВ (Хазар, Каламкас-море, Жамбыл, Сатпаев)

## VIII ANNUAL

KAZNEFTEGAZSERVICE – 2019  
CONFERENCE: OILFIELD  
CONSTRUCTION & ENGINEERING

THE PARTICIPATION FOR MEMBERS OF THE ASSOCIATION OF  
OIL SERVICE COMPANIES OF KAZAKHSTAN IS FREE OF CHARGE

- Future Growth Project, Tengizchevroil LLP, subcontracting opportunities
- Karachaganak Expansion Project, Karachaganak Petroleum Operating B.V.
- Kashagan expansion, CC-01 project, North Caspian Operating Company
- Offshore oil&gas projects (Khazar, Kalamkas-Sea, Zhambyl, Satpayev)



Тел./Tel.: +7 (7172) 66 56 34

E-mail: [conference@kazservice.kz](mailto:conference@kazservice.kz) | [www.kazneftegazservice.com](http://www.kazneftegazservice.com)

**ORDA**  
INVEST

КЛУБНЫЙ  
ДОМ



☎ 904-904

[www.baisanat.kz](http://www.baisanat.kz)



# ВЫГОДНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

