



CFO
SUMMIT 2025

ЕЛЬДАР АБДРАЗАКОВ:
СИЛА СОЦИАЛЬНОГО
КАПИТАЛА

TAN:
TURKIC ALLIANCE
OF LONG RUNS

№40

КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ
В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ

ВЫСТАВКА
«ИГРА ВЕЛИКОЙ
СТЕПИ»

**Қазақстанда мобильді
интернеттің ең кең
таралымы**

**Самое широкое покрытие
мобильного интернета
в Казахстане**

Beeline
JANYMDA



Қазақстанда LTE желісінің ең кең таралымы. Vio 01.04.2024 ж. - 30.06.2024 ж. аралығындағы деректермен дәлелдеген. ККМ № БД 0000317 мемлекеттік лицензиясын «КаР-Тел» ЖШС-не 24.08.1998 жылы ҚР Көлік және коммуникациялар министрлігі берген.

Самое широкое покрытие LTE в Казахстане. Подтверждено данными Vio за период с 01.04.2024 по 30.06.2024 гг. Государственная лицензия МТК № ДС 0000317 от 24.08.1998 выдана ТОО «КаР-Тел» Министерством транспорта и коммуникаций РК.



The Imperial Tailoring Co.

Императорский Портной

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОШИВ МУЖСКОЙ ДЕЛОВОЙ ОДЕЖДЫ
КОСТЮМЫ, РУБАШКИ, СМОКИНГИ,
ФРАКИ И ПАЛЬТО – НА ЛЮБОЙ ВКУС,
В ЕДИНСТВЕННОМ ЭКЗЕМПЛЯРЕ НА ЗАКАЗ**

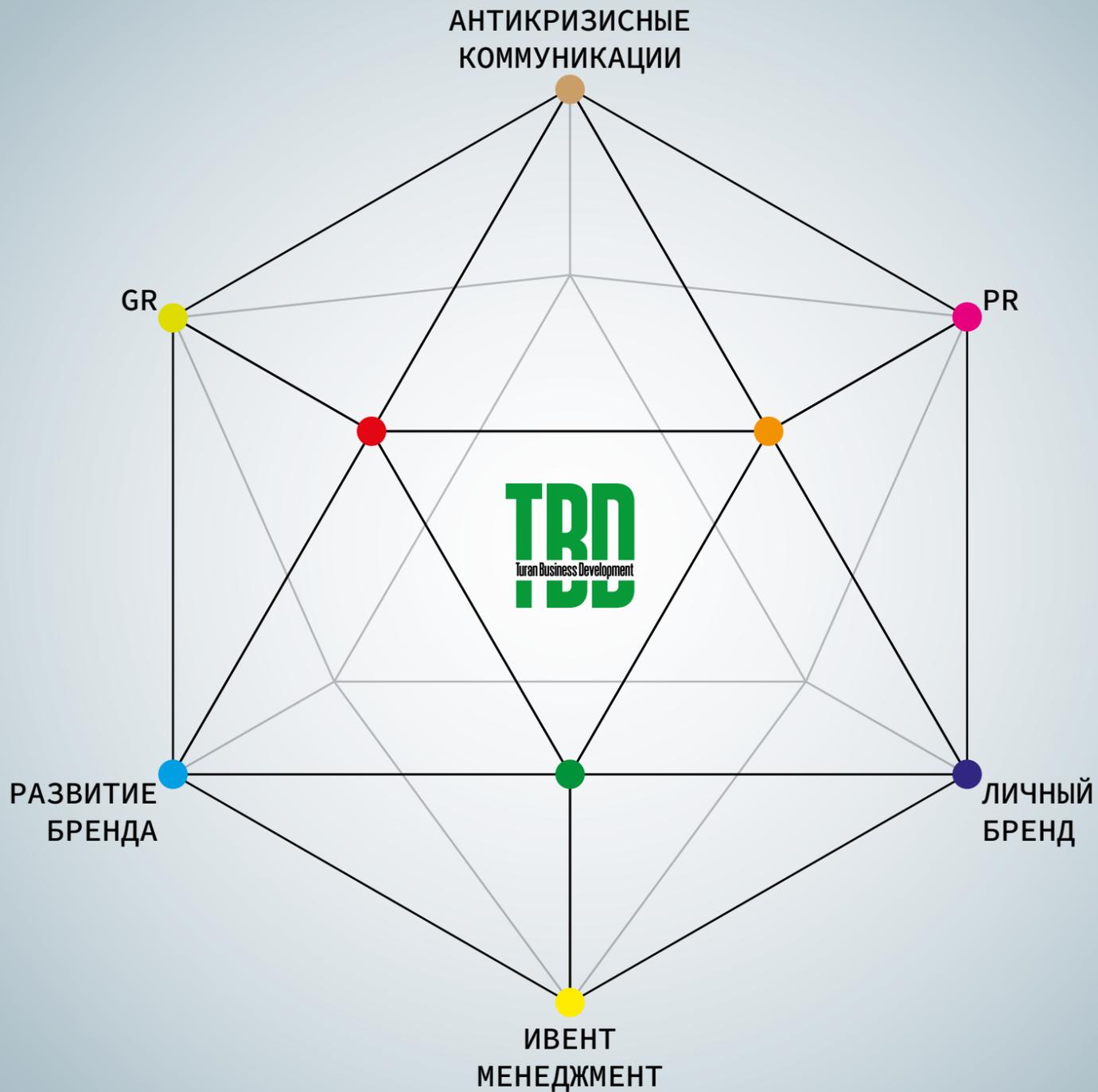
Г.АЛМАТЫ, УЛ. КАБАНБАЙ БАТЫРА 88,
УГ. УЛ. ВАЛИХАНОВА,
ТЕЛ.: +7 (727) 258 82 20,
ФАКС 258 76 17,
МОБ.: + 7 777 2218374,
E-MAIL: ALMATY@MYTAILOR.RU

Г. АСТАНА, УЛ. ДОСТЫК 1, ВП-11,
ТЕЛ.: +7 (7172) 524 292, 524 472,
МОБ.: + 7 777 2275598,
E-MAIL: ASTANA@MYTAILOR.RU

WWW.MYTAILOR.KZ

Г. АТЫРАУ, МОБ.: +7 777 0770400; Г. ШЫМКЕНТ, МОБ.: + 7 777 0770400; Г.АКТАУ, МОБ.: +7 777 8701326;
Г. АКТОБЕ, МОБ.: +7 777 8701325; Г. КАРАГАНДА, МОБ.: +7 777 8701325





WWW.TBD.BZ
@TBD_PR_EVENTS



www.akylkenes.kz

УЧРЕДИТЕЛЬ

ТОО «Ақыл-кеңес Консалтинг»

ИЗДАТЕЛЬ

Дауржан Аугамбай

ВЕРСТКА И ДИЗАЙН

Надежда Сарина

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 202

Тираж: 1000 экз.

Отпечатано в типографии «Print House Gerona». г. Алматы, ул. Сатпаева 30 А/3, уг. Набережная Хамита Ергалиева, офис 124, тел.: +7 (727) 250-47-40

© Akyl-kenes, 2017-2025

www.akylkenes.kz

Заявки на размещение рекламы в журнале просим направлять на daurzhan@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.

#2, 2025

ЛИЦА

10 **ЕЛЬДАР АБДРАЗАКОВ:**
СИЛА СОЦИАЛЬНОГО
КАПИТАЛА

28 **САЛТАНАТ КАЗЫБАЕВА:**
ОЧЕВИДНЫЙ ПРОГРЕСС

36 **НИКИТА БАСОВ:**
ҰЛЫ ДАЛА ОЙЫНЫ.
ИГРА ВЕЛИКОЙ СТЕПИ.

EVENTS

50 ИТОГИ
XII CFO SUMMIT

КЕЙСЫ

72 ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ
КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ
В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ

80 **БЕРМЕТ АКЕРОВА:**
EX LIBRIS

86 РЕДКИЕ
КУПЮРЫ МИРА

О СПОРТЕ, ТЫ МИР!

94 TAN: АЛЬЯНС МАРАФОНОВ
ТЮРКСКИХ НАРОДОВ

100 ALMATY HALF MARATHON:
ОБЪЕДИНЯЯ ЛЮДЕЙ
И МЕНЯЯ ЖИЗНИ



Недавно я нашел для себя одно полезное развлечение, связанное с бонистикой, которой я занимаюсь на уровне любителя. Оно заключается в том, что время от времени я просматриваю свою собранную коллекцию банкнот из разных стран и ищу интересные факты о них. Среди них есть действительно редкие и интересные экземпляры, отражающие исторические, экономические и политические события в странах, где они были выпущены. Такие банкноты подталкивают к более детальному изучению того периода времени, когда они оказались в обороте.

В этом своего рода юбилейном сороковом номере журнала начинается серия статей о редких и интересных банкнотах, которые хранят в себе определенный фрагмент истории. К примеру, в одном из ранних номеров журнала (№4, 2018) рассказывалось о зимбабвийских долларах, самый крупный номинал которых достигал ста триллионов. В этом номере будет рассказано о купюре в один зимбабвийский доллар серии 2009 года, который вскоре исчез из-за гиперинфляции.

Кстати, Шнобелевская или Антинобелевская премия, которая присуждается за необычные, остроумные и порой бесполезные изобретения, выплачивается в зимбабвийских долларах. В 2024 году лауреатами Шнобелевской премии по биологии посмертно стали Фордайс Эли и Уильям Петерсен. В 1941 году они провели исследования, выявившие влияние взрыва бумажного пакета на то как корова дает молоко. Причем, в начале эксперимента на спину коровы сажали кошку, которую потом исключили из эксперимента.



Начиная с этого номера, спустя восемь лет, у журнала меняется логотип, который представлен на обложке. Старый логотип выполнил свою работу и постепенно будет заменяться новым. Он будет использоваться на всех мероприятиях, которые освещаются журналом. В новом логотипе можно увидеть гору с совмещенными буквами «А» и «К», с которых начинаются слова «ақыл» и «кеңес».

Впереди нас ждет лето, полное новых ярких и незабываемых событий. Желаю всем отличного настроения и реализации задуманных планов.

Дауржан Аурманбаев

СИЛА СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА



В 2010 году по инициативе группы компаний Centras был образован Kazakhstan Growth Forum, который с годами превратился в крупнейшую экспертно-диалоговую платформу. Эта площадка направлена на создание высоких стандартов в бизнесе, на развитие социальной активности в обществе, на укрепление международных отношений и выстраивание различных коллабораций между представителями разных секторов экономики.

С сентября 2011 года ежегодно проводится Kazakhstan Growth Forum, собирающий у себя ведущих экспертов в сфере экономики и бизнеса. Четырнадцать лет назад это мероприятие заложило прочные основы для проведения независимого анализа рынка, обсуждения трендов и выявления лучших стратегий, разработанных отечественными и зарубежными компаниями. Журнал **Akyl-kenes**, являющийся многолетним медиа-партнером Kazakhstan Growth Forum, беседует с **Ельдаром Абдразаковым**, владельцем холдинга Centras Group, учредителем Kazakhstan Growth Forum и инициатором молодежного образовательного проекта Professionalize Kazakhstan. Он рассказывает об истории создания форума, его специфике и нюансах, а также делится своими инсайтами и ценными советами.



2011

В 2011 году был проведен первый форум под эгидой Kazakhstan Growth Forum (KGF), давший сильный импульс развитию независимого анализа доминирующей рыночной практики, корпоративного поведения и выстраивания стратегий основных игроков рынка. Как показало время, с годами эта идея получила большую поддержку в казахстанской деловой среде. На сегодняшний день KGF является популярной экспертной бизнес-площадкой, предлагающей рынку качественную аналитику, прогнозы и экспертизу.

В 2011 году мы решили собрать бизнесменов и первых руководителей компаний, чтобы начать обширный конструктивный диалог. Первые три года KGF проводился как CEO Summit, что позволило задать тон будущим мероприятиям. Как и сегодня, в те годы в Казахстане велись многочисленные дискуссии и дебаты о состоянии экономики, ее проблемах и недостатках, а также о перспективах ее дальнейшего развития. На сегодняшний день в стране все еще преобладает централизо-

ванная экономика, которая, в большей части, управляется административными методами. Поэтому вопрос перехода к рыночной экономике все еще остается актуальным.

Как известно, рынок представляет собой совокупность всех отношений, форм и организаций взаимного сотрудничества субъектов. Они обладают свободой экономических действий, включая куплю-продажу товаров, работ и услуг. Для его правильной организации нужны определенные стандарты и должная практика. Поэтому в рамках форума известные казахстанские бизнесмены начали делиться своим опытом и успешными кейсами. Из года в год наряду с общим пониманием выработывался консолидированный взгляд на наш рынок, выявляя его преимущества и недостатки. Совместное критическое обсуждение общих для всех проблем вылилось в формирование единой позиции. Поэтому можно сказать, что в 2011 году Centras Group заложил основы для формирования своего Центра компетенций, коим стал ежегодный форум.

Постепенно начали собираться различные спикеры и эксперты, представленные не только частным, но и государственным сектором. На образованной площадке стало появляться множество различных мнений и идей, из которых участники форума могли выбирать для себя наиболее близкое и подходящее. Тем самым, площадка форума дала обществу возможность получить доступ к аналитике и ценной информации из первых уст.

Мы учитывали, что рынок формируется за счет решений компаний, работающих с потребителями, а не за счет директив, спускаемых сверху. Даже если их автором является компетентный и опытный специалист, не всегда решение одного человека или кейс одной компании окажутся верными или успешными для всего рынка. Рынком движут инициативы, идущие снизу вверх. Но также его развитию способствуют усилия по обобщению лучших рыночных практик и формированию из них национальных стандартов. Ведь несравнимое и бесспорное преимущество рынка заключается в том, что он содержит в себе множество различных мнений, взглядов и версий.

При этом рынок не гарантирует, что сегодняшнее решение будет работать завтра. Поэтому все участники рынка постоянно должны прогрессировать вместе с ним, сверять часы, следить за трендами, обновляться, обмениваться мнениями и формировать внутренние компетенции и экспертную аналитику.

В 2011 году после проведения первого форума сразу стало понятно, что одного мероприятия в год недостаточно. До следующего форума люди забывают его содержание, детали проблематики и итоги обсуждений. К тому же в реальности жизнь вносит свои коррективы практически на ежедневной основе. Поэтому возникла идея проводить несколько мероприятий в год на разные темы. Так, впоследствии стали проводиться форумы по HR, маркетингу и PR, IT, а также CFO Summit. В итоге в каждом сегменте начали аккумулироваться компетенции и аналитика. Действительно, стало очень удобно, поскольку люди начали получать узкоспециализированную информацию, а компаниям легче было готовить ее в зависимости от тематики и специфики форума.



После того, как в 2014 году был успешно запущен CFO Summit, стало понятно, что это мероприятие стало востребованным. Позже стало очевидно, что каждый из сегментов хорошо дополнял друг друга, в результате чего формировалась цельная и информативная картина. Положительные отклики, полученные со стороны участников, и наша внутренняя миссия подтолкнули нас к запуску образовательной программы «K-PRO». С 2016 года она занимается повышением уровня профессионализма руководителей уровня C-Level (CEO, CFO, CMO, CIO/CTO, HRD и CCO). Professionalize Kazakhstan, как еще известна данная программа, направлена на обучение, масштабирование и партнерство с руководителями компаний, позволяя им нарабатывать компетенции и навыки, необходимые для повышения конкурентоспособности Казахстана на международном рынке.

Все эти мероприятия последовательно проводились, из года в год развиваясь в нужном направлении. Ценность каждого мероприятия заключается в том, что в рамках каждого из них проводится обзор прошлогоднего форума, предлагается повестка текущего форума и обсуждаются выводы предыдущих прогнозов и аналитик.

КАЗАХСТАНСКИЙ КОНТЕНТ

Конференция, как продукт, из года в год расширяет свою экспертизу и привносит новую повестку, делая ее интересной для искушенного зрителя. Целью пяти первых мероприятий являлось создание площадки для нетворкинга. Параллельно мы, как организаторы, постоянно думали над способами дальнейшей трансформации мероприятия.



Если ранее мы ориентировались на внешние тренды и события, то с 2016-2017 гг. мы начали включать в программу больше казахстанских кейсов. Все прекрасно понимают, что невозможно повторить внешний успех и всецело адаптировать иностранные кейсы к нашей среде. Местные компании оказываются не в состоянии конкурировать с мировыми лидерами. Но следует понимать, что многие известные зарубежные компании создавались на базе других компаний. В Казахстане все создается с нуля, поэтому мы внедриli внутреннюю методику выбора лучших CEO, CDO и CFO. Мы проводим тщательный отбор казахстанских кейсов и анализ лучших практик, чтобы выявить ключевые факторы, которые могут повлиять на успех.

Каждое наше мероприятие тесно взаимосвязано с другими. В последние годы мы обращаем особое внимание на создание своего контента. Аудиторию привлекают качественное наполнение программы. Мы наполняем свой контент данными из рейтинга Centras 500, в который попадает большая группа компаний, представленная всеми секторами экономики. По аналогии с рейтингом Fortune Global 500 мы проводим свой анализ компаний, попавших в наш рейтинг.

По итогам проведенной работы мы пришли к интересному выводу. Общий портрет обоих рейтингов оказался почти одинаковым. Так же как и в США, в казахстанской экономике наблюдается сильная концентрация капитала в руках крупнейших компаний. Благодаря нашей аналитике и сбору данных мы наблюдаем за развитием различных индустрий и их влиянием на экономику.

Исходя из этого, на наших форумах можно получить много своего и прикладного контента. Через них можно увидеть реакцию отечественных потребителей на те или иные продукты и влияние тех или иных экономических факторов на состояние потребителя.

В рамках полезных коллабораций с молодыми специалистами мы запустили в 2025 году программу Centras Strategy Challenge. Она предоставляет уникальную возможность казахстанским студентам продемонстрировать свои способности в решении практических бизнес-кейсов. Этот полезный конкурс направлен на поддержку молодых талантов и предлагает его участникам разработать свои концепции и стратегии, опираясь на реальные бизнес-кейсы от ведущих компаний Казахстана.

Согласно данным Бюро национальной статистики РК, по состоянию на начало текущего учебного года в стране обучается 624 500 студентов. Из них 13,5% получают образование по специальностям, связанным с бизнесом, менеджментом и юриспруденцией. Благодаря программе Centras Strategy Challenge мы выявляем талантливых ребят, вовлекая их в бизнес-среду. Это позволяет студентам дополнять получаемые в университетах теоретические знания реальными кейсами. Зачастую, молодежь, получившая университетское образование, не всегда способна применить его на практике. Поэтому мы должны позаботиться о том, чтобы помочь молодым специалистам с их адаптацией к нашим реалиям и к казахстанской специфике ведения бизнеса.

В отличие от других крупных форумов, проводимых в стране, мы не пытаемся приглашать дорогостоящих спикеров из числа Нобелевских лауреатов, которые по сути ничего нового не говорят. Наоборот, мы наращиваем потенциал своего контента, который будет полезен аудитории и лицам, принимающим решения.

Вкупе с полезным нетворкингом, который сейчас является неотъемлемой частью любого проводимого форума, мы проводим специальные тематические мастер-классы. Другими словами, KGF предлагает различные платформы для участников, которые могут выбрать интересное для себя направление.

Встречи с экспертами и руководителями известных крупных компаний позволяют получить ответы на свои вопросы, а также ценные советы и рекомендации из первых уст. Ориентируясь на успехи других компаний, можно учиться новым навыкам и действовать в рыночном мейнстриме. Именно открытая и прозрачная конкуренция на рынке является залогом дальнейшего успеха, поскольку мы все варимся в одном котле.

Вместе строя здоровый и полноценный рынок, сможем принести одинаковую пользу всем его участникам. Поэтому нам нужно постепенно отходить от формата «родительской опеки» и ориентироваться на уже имеющиеся хорошие результаты и яркие достижения некоторых казахстанских компаний.





Фото: media.ford.com

PERSONA GRATA

На K24 мы поднимали вопрос, касающийся grand vision. Как у управленца, ориентирующегося на жизненный опыт известных бизнесменов, у меня есть собирательный образ. Мне очень импонирует подход Генри Форда, который одним из первых представил индустриальному миру систему организации поточно-массового производства, основанной на использовании конвейера. Его книга «Моя жизнь, мои достижения» стала предпосылкой для появления такого сложного политэкономического явления, как «фордизм». Генри Форд запомнился тем, что он стал одним из первых, кто на практике реализовал понятие «капитализма благосостояния» (*welfare capitalism*). Его идея заключалась в том, чтобы направить средства на улучшение условий

жизни своих рабочих, что положительно отразилось на сохранении ценных кадров. Предлагая им достойную заработную плату, он делился прибылью с сотрудниками своей компании. В итоге рабочие, которые доказали свою лояльность компании и повышали свой профессионализм, могли даже получать производимые ими же автомобили. Самое главное, что этот подход на микроуровне оказал значимое влияние на улучшение состояния американской экономики.

Генри Форд внес большой вклад в формирование среднего класса в США, как через развитие внутренних компетенций в своей компании, так и посредством содействия формированию государственных институтов в стране. Будучи выходцем из простой семьи, он смог заложить основы для особого grand

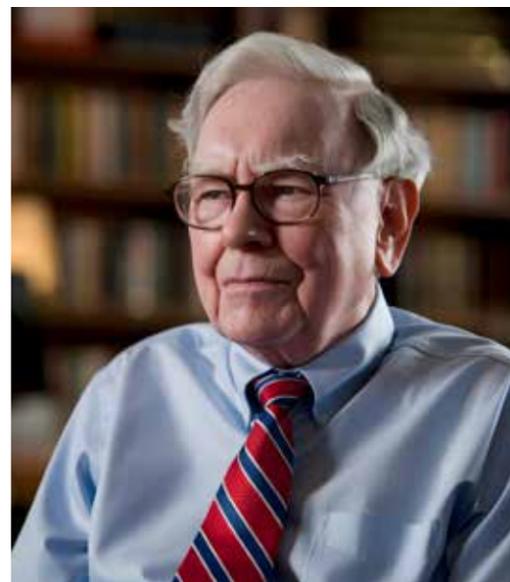


Фото: PwC/PL из Pixabay

vision, который сделал компанию конкурентоспособной. За большие заслуги перед автопромышленностью в 1946 году Генри Форду была вручена почетная премия, а Американский институт нефти (*American Petroleum Institute*) вручил ему золотую медаль за заслуги перед обществом. Этот пример является достойным для изучения и использования в Казахстане, перед которым сейчас стоят большие вызовы.

Как финансисту, для меня является интересным жизненный опыт Уоррена Баффета. «Оракул из Омахи» известен не только своим благосостоянием, но и как один из крупнейших благотворителей в истории человечества. В 2010 году он объявил о безвозмездной передаче своего состояния пяти благотворительным фондам. Баффет сколотил свой капитал благодаря четкому и неукоснительному соблюдению определенных рыночных принципов, закрепленных большим терпением и тщательной бережливостью. При этом он до сих пор считает, что прогнозирование поведения рынка является бессмысленной задачей.

Джефф Безос, основатель компании Amazon.com и аэрокосмической компании Blue Origin, в 2010 году заявил, что в большинстве случаев коммерческие модели являются более успешными в улучшении мира, чем сугубо филантропические. Если отойти от его благотворительных и экологических проектов, он запомнился своим подходом к использованию новых технологий в бизнесе. Он активно использует их в своем бизнесе, считая, что машинное обучение, ориентация на клиента и быстрое принятие решений являются будущими факторами успеха.



Фото: Wallpaper Cave

По мнению Безоса, умение руководства улавливать глобальные тренды в технологиях и следовать им позволяет сохранять свою конкурентоспособность. Использование аналитических данных и big data для определения потребностей клиентов требуют больших финансовых затрат и терпения. Поэтому изменение подходов к работе, особенно для крупных компаний, является сложной задачей. По этой причине некоторые компании просто отказываются от внедрения современных цифровых решений и технологических инструментов.

В мире немало успешных бизнесменов и предпринимателей, которые смогли с нуля выстроить свои компании и сделать их известными на весь мир.

Достаточно сложно выбрать кого-то одного в качестве бенчмарка, в связи с чем я ориентируюсь на некий собирательный образ бизнесменов, у которых постоянно можно чему-то учиться. Я все время изучаю кейсы крупных предпринимателей, отслеживая тренды, которых они придерживаются. В зависимости от поставленной задачи или меняющейся конъюнктуры на рынке нужно наблюдать за лучшими практиками в мире и использовать новые инструменты, которые можно адаптировать под себя.



О НАЦИОНАЛЬНОЙ ИДЕЕ

На мой взгляд, говоря о национальной идее, следует принимать во внимание понятие национальной идентичности. Этот вопрос как был, так и остается очень сложным, особенно в условиях текущей геополитической обстановки. На этот счет предлагалось много различных мнений: от «Казахстан для казахов», «Консерватизм или либерализм?» до «Казахи – мусульмане, турки или космополиты?». Однозначного ответа на этот вопрос нет, так как наше общество является разнородным и достаточно сегментированным по социальному положению, ценностям и взглядам.

Работая над национальной идеей, нужно подходить к ней очень осторожно, гибко и с учетом интересов всех слоев общества. Всегда есть соблазн дать обществу национальную идею в директивном формате, но все же здесь нужно применить мягкий подход. Особенно это касается взаимодействия с молодежью. Если говорить о спорте, как варианта в качестве национальной идеи, то нужно посмотреть на него с точки зрения чувства неотложности. Мне кажется, что идея о спорте является синтезированной и носит ситуативный характер.

В спорте можно заметить такой интересный управленческий концепт, как усилие за вознаграждение, за которое готов напрягаться любой человек. Поскольку считается, что человек является социальным существом, то люди готовы что-то делать ради другого человека или следовать за лидерами. Причем за ними люди идут охотнее, чем за лозунгами на транспарантах. Поэтому силу социума нельзя недооценивать. Главный вопрос заключается в том, как им правильно и эффективно управлять.

Из всех имеющихся ценностей, которые могли бы стать национальной идеей, спорт больше относится к категории «good to have». Для страны он является имиджевым атрибутом, в основе которого лежит дух соревновательности. По статистике, лишь 16% людей являются перформерами, готовыми идти до конца ради победы или достижения результата. Поэтому в спорте должно нравиться побеждать. В то же время, по природе человеку не нравится проигрывать. А спорт – это всегда про результат и про рекорды, ради которых люди жертвуют своим временем, здоровьем и прочими ресурсами. Спорт наносит определенный вред организму, когда спортсмен выкладывается на все 100% ради достижения результата.



Есть короткий промежуток времени, в котором тренер максимально выжимает из спортсмена все его соки для получения именно текущего результата.

Если говорить про профессиональный спорт, то тут общество может разделиться на тех, кто посчитает его прерогативой лучших и сильных. Сможет ли эта национальная идея затронуть каждого гражданина настолько, чтобы он был готов пожертвовать чем-то своим ради общего? Кроме того, национальная идея должна формироваться внутри общества, а не насаждаться сверху. Внешне она может быть принята, но изнутри будет отторгнута.

В обществе есть немало ценностей и идей, которые нужно отобрать и очертить в них четкие грани. Я не считаю свое мнение истиной в последней инстанции, но почему бы нам не рассматривать национальную идею не через призму идеологии, а в контексте маркетинга? На сегодняшний день основной головной болью является эмиграция наших граждан. С каждым годом «утечка мозгов»

увеличивается, поэтому государству нужно задуматься над тем, как остановить отток образованных, квалифицированных, экономически активных и молодых граждан Казахстана.

На наших форумах из года в год мы обсуждаем проблемы экономики, перекосы в которой просто не позволяют людям найти себя в стране. Проблема заключается в том, что из 9,5 млн работоспособного населения экономикой, по большому счету, востребованы лишь 3%, что является следствием доминирования сырьевого сектора, который формирует основной доход страны, но крайне ограничен с точки зрения создания рабочих мест. Эта мина замедленного действия была заложена еще в советское время, когда власти СССР верили в разделение труда. Всем известно, что советская экономика была выстроена по вертикали «сырьевые придатки – центр». Поэтому в Казахстане не оказалось важных производств, кроме тех, что занимались добычей сырья или производили полуфабрикаты или продукцию с низкой добавленной стоимостью.

Обладая большими запасами природных ископаемых, наша страна все еще не смогла полностью решить проблему импортозамещения. Имея большой потенциал сельского хозяйства, мы вынуждены импортировать продовольственные товары. Достаточно сложно быстро и безболезненно слезть с сырьевой иглы, но и продолжающаяся зависимость от сырьевых доходов ведет экономику к стагнации. Несомненно, правительство прилагает усилия и сделала определенные шаги по улучшению ситуации, но общая картина все еще оставляет желать лучшего.

Забегая на несколько лет вперед, можно предугадать, что когда исчерпаются природные ресурсы, стране придется отвечать на ряд достаточно сложных вопросов. Принимая во внимание, что в добывающем секторе Казахстана работают порядка 270 000 человек (или менее 3% населения), следует готовиться к последствиям большой структурной безработицы. Поэтому, возможно, нужно во главу угла поставить приоритет по работе с выявлением талантливых людей, чтобы каждый находился на своем месте и получал дивиденды от меритократии. Вот тогда люди, видя перспективы, перестанут уезжать из страны. У Казахстана критически мало времени, чтобы успеть трансформировать экономику. Поэтому давно пора переходить от слов к действиям. Кстати, эта мысль тоже постоянно проходит красной нитью во время всех форумов KGF.

ХОББИ И ДОСУГ

Поскольку я увлекаюсь экономикой, мое хобби находится практически в одной плоскости с работой. Туда же входят мои увлечения историей и вопросами государственного управления. Мне нравится изучать новые интересные вещи и заниматься тем, что позволяет постоянно находиться в тонусе.



Если говорить о своих благотворительных проектах, то я их воспринимаю как вклад в развитие общества, в котором мы живем. Проводимые нами мероприятия имеют тот же смысл. На площадке KGF выстраиваются новые коммуникации и общественные микро-институты, которые могут оказать положительное влияние на развитие страны.

В свободное от работы время я читаю книги, которые помогают мне отдохнуть и собраться с мыслями. Во время высокой загруженности у меня возникает большое желание спрятаться от всех, чтобы почитать. К сожалению, не всегда можно найти время для своего любимого занятия. Пожалуй, время сейчас стало дефицитным ресурсом. Поскольку я очень много читаю, стараюсь во время своих зарубежных поездок привозить побольше книг. Я собрал хорошую библиотеку, которая является моим источником информации.

Что касается спорта, то полтора года назад я начал играть в теннис. Польза от тенниса заключается не только в том, что он развивает логику.

НА ПЛОЩАДКЕ KGF ВЫСТРАИВАЮТСЯ НОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ОБЩЕСТВЕННЫЕ МИКРО-ИНСТИТУТЫ, КОТОРЫЕ МОГУТ ОКАЗАТЬ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ СТРАНЫ

Теннис помогает держать в тонусе почти все группы мышц, повышает выносливость и улучшает работу дыхательной и сердечной систем. Он настолько сильно мне понравился, что я начал вовлекать в него своих родных и коллег. В нашей компании часто проводятся теннисные турниры. В теннис играет и моя супруга, что меня очень радует. Я очень рекомендую обратить внимание на этот вид спорта, который требует от человека повышенной концентрации внимания и умения управлять своим телом.

Не зря теннис называют интеллектуальным видом спорта, поскольку человеку во время игры нужно не только соблюдать определенный баланс в своем теле, но и просчитывать стратегию игры. В каждом движении игрока содержится четкий расчет действий, который должен не отставать от продуманной тактики в каждом сете. Вдобавок ко всему, нужно прогнозировать действия соперника, который думает и действует точно так же. По мере погружения в теннис я открываю в нем для себя новые грани.

ТОП-3 ЛЮБИМЫХ КНИГ

Я люблю читать новые книги и перечитывать старые. Каждый раз по-разному смотрю на прочитанное, так как со временем меняются взгляды и обновляются знания. В 1997 году я провел некоторое время в Лондоне. В то время уровень моего английского находился на базовом уровне.

Чтобы понять содержание той или иной книги, я сначала читал ее на русском языке, а затем перечитывал оригинал и сопоставлял прочитанное. Это отнимало много времени и умственных сил. Поэтому я начал читать только на английском, несмотря на то, что в первое время скорость моего чтения была не столь высокой. По мере освоения языка этот недостаток был нивелирован.

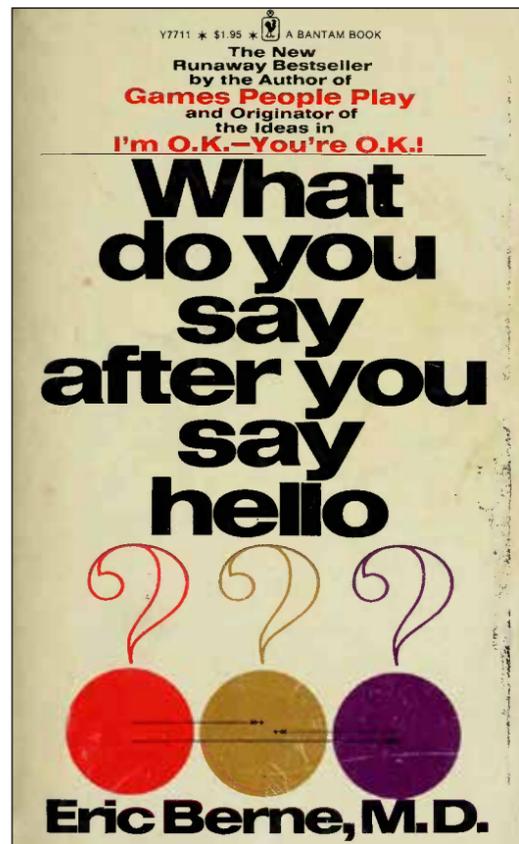
Вот уже двадцать восемь лет, как я читаю специализированную литературу в оригинале. Американская школа мысли не стоит на месте, создавая большой объем полезной информации и знаний. Со временем я понял, что уникальность английского языка заключается в его динамичности.

Он быстро развивается, рождая новые термины, заменяющие собой целые обороты и смыслы. Порой мы даже не замечаем, как в нашей речи появляются неологизмы, заимствованные из английского языка. Они быстро адаптируются в своей языковой среде и успешно проникают в другие языки, как в виде сленга, так и в виде вполне полноценных выражений.

Все книги, как и люди, бывают разными. Случается так, что какая-то книга в начале чтения производит хорошее впечатление, но потом оно постепенно куда-то теряется. Бывает так, что какая-то книга требует погружения прежде, чем она раскроется в полной мере. Каждая следующая новая книга всегда является интересной и способной удивлять.

Если говорить о любимых книгах, то, в первую очередь, к ним я отнес бы книгу Альфреда Чандлера «Видимая рука: управленческая революция в американской истории и истории бизнеса» (*Visible Hand: The Managerial Revolution in American and Business History*). Для ее написания автору потребовалось десять лет. Книга, вышедшая в свет в 1977 году, сразу привлекла к себе внимание своим названием. Чандлер использует термин «видимой руки», противопоставляя его «невидимой руке» Адама Смита.

В книге рассказывается о появлении новых технологий, рациональном использовании ресурсов и роли профессиональных менеджеров, которые в совокупности являются основными факторами конкурентоспособности будущих крупных корпораций. Этот большой труд с помощью глубокого и всестороннего анализа на конкретных примерах погружает читателя в историю становления рыночной экономики в США.



ALFRED D. CHANDLER, JR.

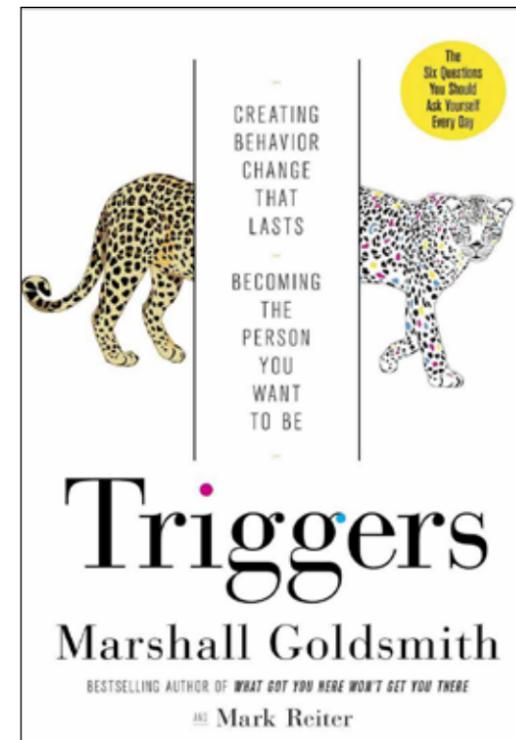
The Visible Hand

The Managerial Revolution
in American Business

The Belknap Press of
Harvard University Press
Cambridge, Massachusetts
and London, England

Вторая книга тоже носит оригинальное название, в переводе которого используются те же слова, что в другой известной книге, но в обратном порядке. Речь идет о книге Эрика Л. Берна «Люди, которые играют в игры» (*What do you say after you say hello*), считающейся культовым бестселлером по психологии. До нее им была написана книга «Игры, в которые играют люди» (*Games people play*). Его работы посвящены психологии и человеческим взаимоотношениям через призму легкого юмора.

Третья книга, которую я рекомендую, называется «Триггеры». Ее авторами являются Маршалл Голдсмит и Марк Рейтер. Это очень простая книга, рассказывающая о том, как различные триггеры мешают людям достигать своих целей.



В книге показаны различные примеры того, как и когда проявляются триггеры, способные вывести человека из равновесия. Поэтому, как и в теннисе, в жизни нужно уметь находить баланс, а потом его удерживать. Ведь в жизни нас окружает великое множество этих самых мелких и крупных триггеров, которые незаметно вжились в нас. Мы даже не замечаем, как триггеры влияют на наше поведение и даже на принимаемые нами решения.

ТРИ ЛЮБИМЫЕ ЗАРУБЕЖНЫЕ СТРАНЫ

США являются первой зарубежной страной, в которой в начале 90-х я получал опыт и знания. В те интересные годы я проходил стажировки и тренинги в американских банках. Особый антураж моим впечатлениям придавало то, что я жил буквально в ста метрах от Нью-Йоркской фондовой биржи.

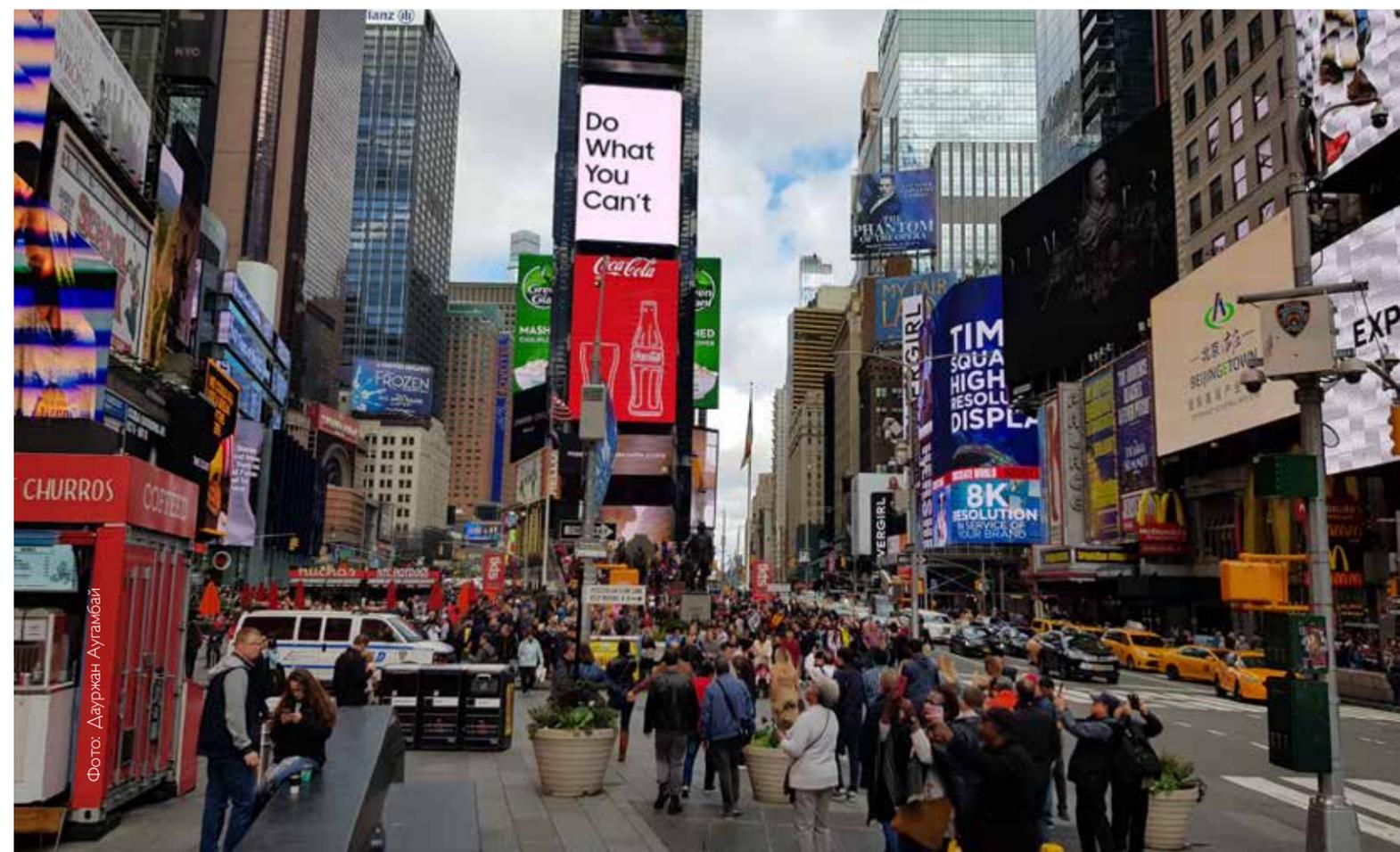


Фото: Даржан Аугамбай



Фото: PVLPL из Pixabay

Поэтому динамичный ритм жизни, не-описуемая атмосфера, деловая обстанов-ка и яркие эмоции оставили неизгладимое впечатление. В то время получалось жить на 20 долларов в день, но зато я привозил всем друзьям и родственникам кучу подар-ков и сувениров. Это сейчас ими никого не удивишь. Но на заре независимости любая вещь, привезенная из США, считалась на вес золота. Если отбросить в сторону эмоции,

то мне всегда хотелось учиться в США. Все-таки в этой стране заложены крепкие осно-вы для качественного и востребованного образования. Поэтому мои дети тоже там учились. Конечно, я не идеализирую США, ведь в каждой стране есть свои преимуще-ства и недостатки. Но в плане открытости, свободы и прозрачности США нет равных. Там можно многому научиться, выбирая для себя полезное и необходимое.

Китай является второй страной, которую я хотел бы отметить. Это огромная страна, которая хорошо продвинулась за последние сорок лет. Наверное, нет смысла сейчас опи-сывать Китай, который и так все прекрасно знают. Но нам нужно изучать эту страну, что-бы уметь с ней сотрудничать. Особенно это необходимо, учитывая, что КНР является на-шим одним из ближайших и больших соседей. Стоит отдать должное руководству страны, которая смогла из аграрной страны, пережив-шей японскую оккупацию во время Второй мировой войны, превратиться в крупную ин-дустриальную державу с развитой экономи-кой. Несмотря на то, что китайскую экономи-ку называют гибридной (*плановая + рыночная экономика*), она всецело смогла доказать свою конкурентоспособность и эффективность.

Швеция является третьей страной, кото-рую я хотел бы отметить. Это относительно небольшое по площади скандинавское го-сударство с населением в 10,5 млн человек подарило миру немало известных брендов. Все мы прекрасно знаем Volvo, Ericsson, IKEA, Spotify, Electrolux, H&M, Tetra Pak и множество других брендов. Швеция подарила музыкаль-ному миру такие группы, как ABBA, Roxette, Ace of Base, The Cardigans, Army of Lovers, Europe и других популярных исполнителей. Вместе со своими соседями по полуострову Швеция смогла выстроить свою уникальную экономическую модель, которая известна как «Скандинавский социализм».

**КИТАЙ ЯВЛЯЕТСЯ ВТОРОЙ СТРАНОЙ,
КОТОРУЮ Я ХОТЕЛ БЫ ОТМЕТИТЬ.
ЭТО ОГРОМНАЯ СТРАНА, КОТОРАЯ ХОРОШО
ПРОДВИНУЛАСЬ ЗА ПОСЛЕДНИЕ СОРОК ЛЕТ.
НАВЕРНОЕ, НЕТ СМЫСЛА СЕЙЧАС ОПИСЫВАТЬ КИТАЙ,
КОТОРЫЙ И ТАК ВСЕ ПРЕКРАСНО ЗНАЮТ.**

Швецию отличает высокий уровень жизни, свобода, открытость и любовь к инновациям. Ведь не зря там были изобретены ультразвуковая эхокардиография (УЗИ), разводной гаечный ключ, автоматические идентификационные системы (AIS), кардиостимулятор, упаковка Tetra Pak, автомобильный ремень безопасности и застежка-молния. Страна предоставляет

море возможностей для реализации своих идей. Особенно эта страна комфортна для девушек, которым создаются все условия. Казахстану нужно изучать кейс Швеции и адаптировать их лучшие практики, включая их экологические инициативы. У Швеции можно научиться тому, как обеспечить высокий уровень жизни, сохранив при этом свою уникальность.

**АҚЫЛ-КЕҢЕС
ЕЛЬДАРА АБДРАЗАКОВА**

Свой ақыл-кеңес я хотел бы дать с учетом своего полученного жизненного и профессионального опыта. Наша нация является все еще молодой, что позволяет ей совершать некоторые ошибки. В мире нет ни одной страны, которая за всю историю не совершила ни одной ошибки. Каждая страна соверша-



ла ошибки, которые были учтены для дальнейшего развития. В наше время я рекомендовал бы обратить внимание на социальный капитал, который обладает очень большой силой и потенциалом. К сожалению, в Казахстане сильно его недооценивают.

С возрастом приходит понимание, что невозможно заработать все деньги, а потом успеть их потратить. Любой здравомыслящий человек думает о наследии, которое он оставит после себя. Об этом писали еще древние философы, но об этом продолжают размышлять и наши современники. Обществу и стране мы можем помочь, инвестируя в социальный капитал. Мы должны больше говорить о нем и продвигать его, чтобы люди понимали его ценность и важность.

Безусловно, финансовый капитал все еще остается важной составляющей, без которой невозможно построить бизнес и, следовательно, заниматься благотворительностью и другими социальными проектами. Но наравне с ним мы должны уделять внимание социальному и эмоциональному капиталу, сохраняя их в балансе. Это важно, поскольку, хотим мы этого или нет, но он отражается на здоровье человека, на его понимании окружающего мира и на его внутреннем состоянии.



Фото: Bruno с сайта Pixabay

Фото: фотографии, использованные в данной статье, были предоставлены Kazakhstan Growth Forum

ОЧЕВИДНЫЙ ПРОГРЕСС



С момента последнего интервью **Салтанат Казыбаевой**, исполнительного директора КФ «Смелость быть первым» и Race Director Almaty Marathon, прошло достаточно много времени.

За это время произошли качественные изменения в Almaty Marathon, который сильно вырос в своем масштабе, в своем качестве и даже в стиле. Вместе с ним изменилось беговое сообщество Казахстана, которое пополняется новыми участниками.

Almaty Marathon как уникальный спортивный проект уже хорошо известен не только в Казахстане, но и далеко за его пределами. Превратившись из дебютного забега, который был проведен в 2012 году, в большую международную спортивную площадку, Almaty Marathon и другие полумарафонские забеги продолжают завоевывать сердца людей, любящих спортивный образ жизни.

Журнал **Akyl-kenes**, являющийся многолетним медиа-партнером Almaty Marathon, продолжает беседу о беге, о новых трендах и о дальнейших планах по реализации как действующих, так и новых спортивных проектов.

РАЗВИТИЕ ALMATY MARATHON

За последние годы Almaty Marathon из локального спортивного события вырос в международную платформу, объединяющую бегунов из более, чем шестидесяти стран мира. Сегодня вся команда организаторов акцентирует свое внимание на инклюзивность, экологичность и социальную ответственность. Каждый участник, независимо от возраста, физической подготовки или опыта, находит здесь свое место. Благодаря сертифицированным трассам и высокому уровню организации, марафон стал узнаваемым далеко за пределами Казахстана.

КАЛЕНДАРЬ МЕРОПРИЯТИЙ

Сегодня КФ «Смелость быть первым» предлагает любителям бега достаточно плотный календарь событий. В нем запланированы девять стартов разных форматов, которые проводятся в трех областях Казахстана. Самыми популярными из них, конечно, являются забеги на длинные дистанции. На них собираются тысячи участников со всех регионов Казахстана и из десятков стран мира.

- **Almaty Half Marathon:**

подходит для тех, кто только начинает свой путь в беге

- **Astana Half Marathon:**

проводится в столице и привлекает бегунов со всей страны

- **Almaty Marathon:**

главное беговое событие года в Центральной Азии, собирающее 16 000 участников

- **Turkistan Marathon:**

проходит в древнем городе Туркестан, являясь сердцем Альянса длинных забегов Turkic Alliance of Long Runs (TAN).

Для любителей коротких дистанций уже четыре года проводится Almaty Cross Run на Центральном стадионе в г. Алматы.



Это настоящее беговое шоу, где участники могут почувствовать соревновательный дух скоростных гонок, а болельщики – азарт зрелищных соревнований.

Активным казахстанцам с семьями очень полюбился **TAU Jarys**. На трейлраннинге в живописных горах Алматинской области бегуны наслаждаются гонкой по пересеченной местности, а их близкие поддерживают и весело проводят выходные. Экспериментируя с форматами и местами, мы также запустили **Winter Run, Summer Relay** и **City Run**, которые проводятся на регулярной основе и стали популярными среди представителей большого бегового сообщества Казахстана.

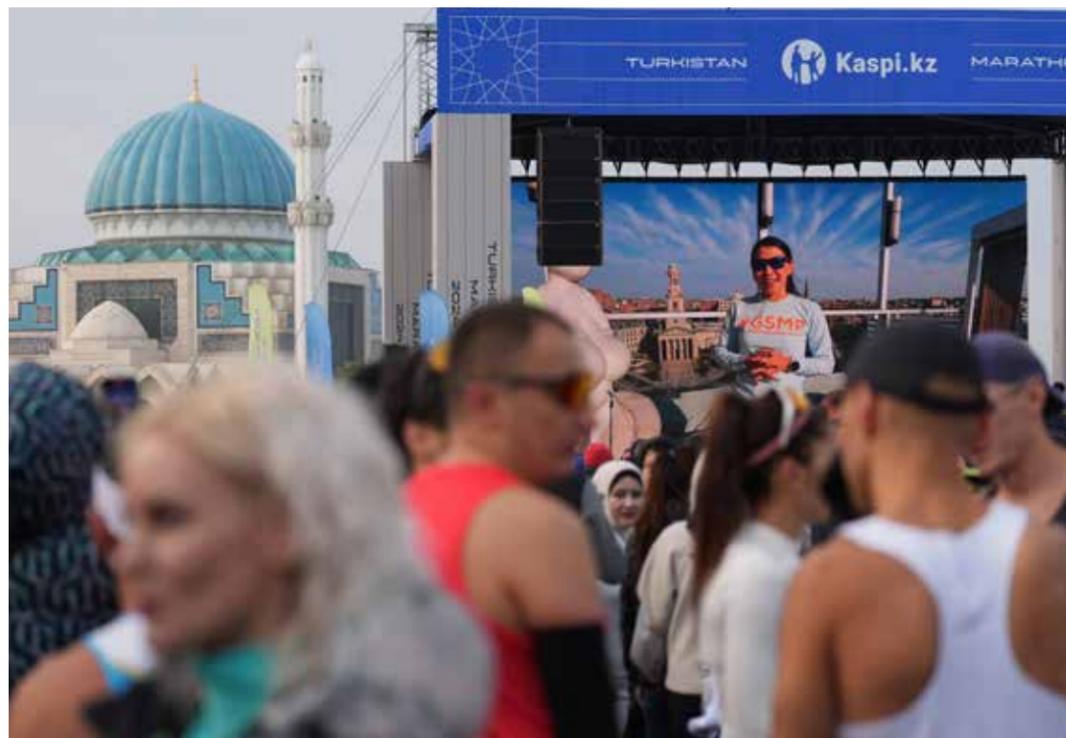
Количество мероприятий, которые мы проводим, на самом деле больше. Almaty Marathon – это про сообщество, которое встречается не только во время стартов, но и собирающееся на еженедельные тренировки ASU Team, воскресные лектории Community Almaty Run, необычные беговые вечеринки и рейвы, а также традиционные и всеми любимые Pasta Party. Каждое мероприятие имеет свою уникальность и направлено на популяризацию здорового образа жизни.

ДРАЙВЕРЫ РОСТА

Интерес к бегу в Казахстане растет уже несколько лет, что стало особенно заметным в период пандемии, когда люди начали искать утешение и ментальную поддержку в пробежках. В Алматы об этом говорят и цифры: если в 2012 году, когда мы проводили первый Almaty Marathon, в миллионном городе были всего пару беговых клубов для любителей, то сегодня их более тридцати. Наш марафон тоже вырос в масштабе: за тринадцать лет количество участников выросло с 2 500 участников до 16 000 человек. Привлекая спортсменов из более, чем шестидесяти стран мира мы показываем высокий уровень и качество наших забегов. Наблюдая за этим трендом, мы решили расширить географию стартов и добавить новые форматы, чтобы больше людей приобщались к бегу, каждый мог найти мероприятие по душе и не бросил этот удивительный вид спорта.

Наши забеги представляют собой не просто старты на трассах с международной сертификацией (что больше привлекает профессионалов), но и большие праздники спорта с музыкой, программой и конкурсами. Мы тщательно планируем забеги так, чтобы они были интересны не только элите и заядлым бегунам, но и любителям, новичкам, слоураннерам, а также их болельщикам из числа родных, близких и друзей.

Так, на наших мероприятиях собираются бегуны из разных городов и стран, общаются, наслаждаются красотами казахстанских городов и природы, выигрывают подарки от спонсоров, поддерживают благотворительные проекты Almaty Marathon и ставят высокие цели. При этом мы всегда открыты к обратной связи и следим за мировыми трендами, чтобы не отставать от них и продолжать повышать планку.



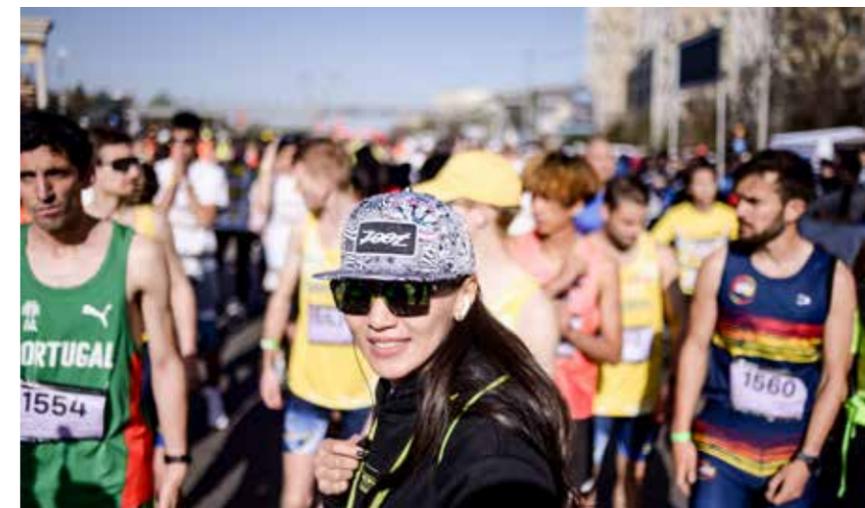
Каждый новый забег дополняет общий календарь и способствует развитию бегового движения в стране. Эту миссию разделяют наши крутые партнеры – крупные и локальные, коммерческие и социальные. У бега есть удивительная способность объединять людей для разных целей.

КЛЮЧЕВЫЕ ЯКОРЯ ФОНДА

Многие считают, что магнитами для успешного проведения забегов являются интересные локации. Кто-то считает, что ими являются амбассадоры и беговые клубы, которые привлекают бегунов. Для третьих забеги интересны с точки зрения праздника и нетворкинга. Сюда также следует добавить то, что отличительная особенность наших стартов заключается в инклюзивности, качестве организации и благотворительной миссии.

Инклюзивность для нас не является пустым звуком. Мы транслируем идею о том, что наши мероприятия открыты для всех желающих и поддерживаем участников с особыми потребностями. На главных стартах мы выделяем кластер для атлетов на инвалидных колясках, хэндбайках, а также для бегунов с колясками – неугомонных активных родителей, желающих с малых лет подавать пример своим детям. Один из постоянных участников стартов Almaty Marathon – Максим Виноградов, маломобильный чемпион и глава команды «Одиннадцать друзей Максима». На всех стартах участвует паралимпийская чемпионка Зульфия Габидулина. Со своей стороны мы всегда рады всем маломобильным участникам на стартах и хотим, чтобы у них было больше возможностей.

Что касается общей организации, конечно, мы ориентируемся на международный опыт с учетом уникальности Казахстана. Нашей задачей минимум является сертификация трасс полумарафонов и марафонов согласно престижным стандартам World Athletics и AIMS.



Это недешевое удовольствие, но мы сертифицируем трассы, чтобы наши участники могли участвовать в мировых марафонах как Abbott World Marathon Majors.

Также мы обращаем внимание на углеродный след наших мероприятий и сотрудничаем с местными эко блогерами и проектами. В рамках этого сотрудничества ставятся урны для сбора вторичного сырья в стартовом городке и приглашаются эксперты, которые проводят игры на EXPO для повышения осведомленности об экологических проблемах. С проектом «Тепло» мы установили бокс для приема вещей для нуждающихся людей. Все это является неотъемлемой частью нашей большой социальной миссии.

С самого первого Almaty Marathon мы реализуем благотворительную миссию и направляем часть средств со стартовых взносов на проекты для детей с особыми потребностями. За двенадцать лет команда КФ «Смелость быть первым» воплотила более тридцати крупных благотворительных проектов по строительству спортивной инфраструктуры и поддержке детских центров на сумму свыше 277 млн тенге в г. Алматы и Алматинской области.



Это не просто цифры, это жизни маленьких и юных казахстанцев, которые хотят приобщаться к спорту. И мы не планируем останавливаться, хотим более системно подходить к нашей миссии, начиная со снижения уровня младенческой инвалидности. В 2024 году мы объединились с благотворительным фондом «AYALA» и реализовали два проекта в Шымкенте и Туркестанской области – регионе с самым высоким уровнем рождаемости в Казахстане. Первый проект позволяет определять аномалии плода во время беременности, а второй диагностирует врожденные патологии сразу после рождения, чтобы врачи смогли снизить риски и максимально сохранить здоровье малышей. Общая сумма помощи составила 106,2 млн тенге.

О ПРОВЕДЕНИИ ЗАБЕГОВ

Иногда со стороны может показаться, что организация и проведение марафона или полумарафонского забега являются достаточно простым делом. На самом деле, это очень сложный, трудоемкий и энергоемкий процесс, в котором продумана каждая деталь.

С годами, по мере увеличения количества участников, увеличиваются и усложняются задачи, чтобы обеспечивать безопасность и комфорт для любителей бега, а также сделать очередной забег более интересным и запоминающимся.

За Almaty Marathon стоит большая команда, состоящая из более двадцати человек, десятков партнеров, амбассадоров и больше тысячи волонтеров. Подготовка начинается за год до события: прорабатываются вопросы, связанные с маршрутом, логистикой, безопасностью, медицинским обеспечением, волонтерской поддержкой и другими многочисленными организационными моментами. Проводить массовые мероприятия нелегко, особенно координировать все процессы, чтобы обеспечить высокий уровень сервиса для участников. Самым сложным является обеспечение четкой и слаженной работы всего механизма, ведь любая деталь в этом большом процессе является важной и необходимой. В сравнении с месяцами тщательной подготовки день старта проходит быстро.



Да, случаются форс-мажоры, возникают разные риски, но по ощущениям день пролетает крайне динамично. Со временем к этому привыкаешь, а с учетом количества наших мероприятий, переключаешь больше внимания на следующие старты. Вся усталость, однако, не сравнится с наполняющим чувством от радости и удовлетворения на лицах финишеров.

Отличное настроение, драйв, позитивная энергетика и чувство победы являются самыми простыми и ценными аспектами в наших забегах. Мы ценим каждого участника нашего сообщества и постоянно стараемся

повышать планку и удивлять своих любимых бегунов. Это наш главный увлекательный челлендж. К нашим преимуществам можно отнести уникальную локацию проведения забегов, которые проводятся у подножия красивейших гор, теплое гостеприимство и социальная миссия. Для достижения уровня «Gold Label» марафонов нам необходимо увеличить количество международных участников, улучшить инфраструктуру и расширить маркетинговые кампании на глобальном уровне. Это достижимые цели, и мы уже работаем в этом направлении.

ИНОГДА СО СТОРОНЫ МОЖЕТ ПОКАЗАТЬСЯ, ЧТО ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ МАРАФОНА ИЛИ ПОЛУМАРАФОНСКОГО ЗАБЕГА ЯВЛЯЮТСЯ ДОСТАТОЧНО ПРОСТЫМ ДЕЛОМ. НА САМОМ ДЕЛЕ, ЭТО ОЧЕНЬ СЛОЖНЫЙ, ТРУДОЕМКИЙ И ЭНЕРГОЕМКИЙ ПРОЦЕСС, В КОТОРОМ ПРОДУМАНА КАЖДАЯ ДЕТАЛЬ.



О НОВОМ ПРОЕКТЕ TAN

Альянс длинных забегов Turkic Alliance of Long Runs (TAN) является большим амбициозным проектом, целью которого является взаимодействие беговых сообществ внутри тюркских стран и обращение внимания на наш регион со стороны бегунов со всего мира. Благодаря этому проекту каждая из четырех стран выиграет и получит много полезного для себя.

TAN представляет собой не просто серию марафонов, которые проводятся в Баку, Бишкеке, Алматы, Туркестане и Самарканде. Это платформа, объединяющая тюркские страны через бег, общие ценности и уважение к культурному наследию. Эта инициатива является воплощением сотрудничества, развития и единства, где бег становится не только способом преодоления дистанции, но и возможностью преодоления границ между странами.

Almaty Marathon, как самый масштабный, опытный и признанный на международном уровне старт в регионе, играет ключевую роль в этом союзе. Благодаря его более, чем

десятилетней истории, высокой организационной планке и сильной команде, марафон является флагманом серии TAN. Он задает стандарты, делится лучшими практиками и помогает другим организаторам выстраивать эффективные процессы.

Мы также учимся друг у друга и перенимаем лучшее из опыта наших партнеров. Сегодня мы не просто делимся опытом, но и развиваем совместные стандарты качества, усиливаем маркетинговое взаимодействие и закладываем прочный фундамент для роста количества участников. Поэтому TAN – это мощный маркетинговый и культурный инструмент, и мы гордимся тем, что являемся его движущей силой.

ПОРТРЕТ СЕГОДНЯШНЕГО УЧАСТНИКА

Сегодняшний участник – это активный, социально ответственный человек, стремящийся к самосовершенствованию и готовый поддерживать благотворительные инициативы. Мы планируем расширять наши проекты, усиливать взаимодействие с беговыми



клубами и создавать новые форматы участия, чтобы каждый чувствовал свою значимость и вклад в общее дело.

О ЛИЧНЫХ ДОСТИЖЕНИЯХ

За последние три года я приняла участие в нескольких соревнованиях по триатлону, улучшила свои личные результаты и получила массу вдохновения от общения со спортивным сообществом. Подготовка требует сил, дисциплины и планирования, но любовь к спорту помогает находить время.

Я являюсь достигатором, но успех измеряю не только статистикой. Например, очень горжусь сообществом Trigada, которое мы основали с коллегой для бегающей прекрасной половины Казахстана. За годы в спорте я насмотрелась на женскую боль и препятствия, через которые девушкам приходится проходить. В какие-то моменты я сама переживала не самые приятные моменты и считаю успехом то, что сейчас у нас в стране появилось такое сильное сообщество, где каждая девушка может найти поддержку и заниматься любимым спортом.

АҚЫЛ-КЕҢЕС САЛТАНАТ КАЗЫБАЕВОЙ

Мой ақыл-кеңес заключается в следующем: слушайте себя и бегайте в удовольствие. Не гонитесь за результатами, если это не приносит радости. Бег – это путь к себе, возможность быть в моменте и наслаждаться процессом. Главное, нужно не забывать о том, что каждый шаг – это вклад в ваше здоровье и благополучие



Фото: фотографии, использованные в данной статье, были предоставлены КФ «Смелость быть первым»



ҰЛЫ ДАЛА ОЙЫНЫ. ИГРА ВЕЛИКОЙ СТЕПИ.

С 4 по 30 марта 2025 года в Центральном выставочном зале г. Алматы проходила уникальная фотовыставка «Ұлы дала ойыны. Игра великой степи», которую организовал **Никита Басов**, известный казахстанский фотограф. Фотовыставка была посвящена одному из самых древних и захватывающих традиционных видов спорта – кекпар. Этот уникальный культурный феномен, уходящий корнями в древнюю историю кочевых народов Центральной Азии, символизирует силу, ловкость и командный дух.

На выставке были представлены работы Никиты Басова, которые погружают зрителя в сердце этого красивейшего зрелища. Каждая фотография являет собой живой момент, запечатленный в динамике игры, передающей зашкаливающий адреналин и неопределимое напряжение борьбы. Внимание к деталям позволяет почувствовать пыль, поднимающуюся из-под копыт лошадей, и ощутить всю мощь команд, сражающихся за обладание муляжом туши козла, что символизирует победу над соперником.

Кекпар является не просто спортивным состязанием, а глубоким ритуалом, несущим в себе глубокие культурные и социальные смыслы. Поэтому цель выставки заключалась в том, чтобы через фотографии передать неповторимую культурную ценность и эмоциональное внутреннее богатство, коими наполнена эта традиционная игра. Эта фотовыставка познакомила широкую аудиторию с древними традициями и обычаями, связанными с кекпар, подчеркнув его значение как неотъемлемой части культурной идентичности народов Центральной Азии.



Выставка способствовала популяризации культурного наследия казахского народа, наилучшим образом показав, как кекпар продолжает жить и развиваться в современном мире, стимулируя интерес к сохранению и передаче богатого культурного наследия будущим поколениям. Через выразительные снимки автор передает не только настроение и эмоции всадников, но и атмосферу праздника, подготовки к турниру и зрелищности каждого матча. Экспозиция заставила зрителей задуматься о роли культурных традиций в современной жизни общества, показывая роль, которую древние обычаи занимают в условиях современности. Более того, выставка продолжила ведение межкультур-

ного диалога, создавая емкое пространство для любителей спорта, фотографии и культуры. Благодаря выставке зрители насладились живыми визуальными образами и задумались о значении культурных традиций в их собственной жизни и в обществе. Фотографии Никиты Басова всесторонне и полноценно раскрыли многогранность этого древнего обычая, представляя его в качестве акта объединения людей и их проявления мужества и чести. Экспозиция, состоявшая из семидесяти восьми фотографий, включала в себя не только изображения всадников и лошадей, но и кадры, отражавшие подготовку к игре, эмоции зрителей и яркую атмосферу спортивного праздника.



Каждая из представленных фотографий являются не просто картинками. Они передают историю каждого человека, который посвятил свою жизнь кёкпару. Для них он с детства стал неотъемлемой частью их идентичности, источником радости и даже смыслом жизни. Самое главное, выставка подарила зрителям возможность прикоснуться к миру, где традиции и современность тесно переплетаются в едином ритме скачек, пробуждая в каждом человеке большое и трогательное чувство сопричастности к великой истории степи.

ВОСЬМАЯ ФОТОВЫСТАВКА

После своей фотовыставки, которая была посвящена профессиям, прошло ровно три года. Тогда в Государственном музее искусств Республики Казахстан им. А. Кастеева были выставлены сто фотокартин, на которых зрители увидели представителей важнейших профессий. По сути, спортсмен, занимающийся кёкпаром, тоже относится к ним. Можно сказать, что история продолжается, но на этот раз делается фокус на этом виде спорта.

Учитывая, что я и ранее проводил несколько выставок, посвященных спорту, мне были понятны формат и концепция очередной экспозиции.

К сожалению, среди традиционных видов спорта профессиональный кёкпар пока еще не является массовым и носит фрагментарный характер. Это связано с небольшим количеством профессиональных спортсменов, серьезно занимающихся этим видом спорта. Для дальнейшего развития кёкпара необходимо больше поддержки и продвижения этого вида спорта среди населения. Учитывая, что для многих всадников кёкпар является одним из основных источников заработка, необходимо сделать спорт финансово привлекательным.

Я выбрал кёкпар, поскольку мне интересны контактные игровые виды спорта. Я неоднократно повторял, что в кёкпаре нахожу сходство с регби и с водным поло, которые очень люблю. Как командному игроку, всю жизнь игравшему в баскетбол и снимавшему на фотоаппарат футзал, мне приятно взаимодействовать с людьми.

Исходя из этого, кёкпар мне очень нравится по всем параметрам. Как и футзал, он является очень динамичным видом спорта, где участвуют не только люди, но и кони. С точки зрения фотографии достаточно сложно передать момент, в котором одновременно находятся животные и люди. Чем больше всадников и лошадей находятся в одном кадре, тем сложнее сделать тот самый редкий и нужный кадр.

Ведь в моменте они одновременно совершают множество определенных действий во время игры. Оставляя за скобками смысловую нагрузку этого вида спорта, через призму фотографии я пытаюсь передать эмоции и настроение участников игры в том или ином игровом моменте.

Если в футзал играют только люди, то для красивой фотографии игроки должны находиться в красивой фазе, завершающей игровой момент. Конечно, она сопряжена соответствующими эмоциями, которые царят в то время на игровом поле. А теперь представьте, что на арене появляются еще лошади, которые тоже должны попасть в удачный ракурс, иметь красивую фазу и линии, что значительно усложняет процесс съемки. Следует помнить, что кони также являются профессиональными спортсменами. Это не просто обычные лошади, а самые настоящие спортивные животные, которых с раннего возраста специально отбирают и готовят к участию в кёкпаре. Они отличаются особой фактурой и сильной мускулатурой, которые дают лошадям преимущество в кадре.

ЧЕРЕЗ ВЫРАЗИТЕЛЬНЫЕ СНИМКИ АВТОР ПЕРЕДАЕТ НЕ ТОЛЬКО НАСТРОЕНИЕ И ЭМОЦИИ ВСАДНИКОВ, НО И АТМОСФЕРУ ПРАЗДНИКА, ПОДГОТОВКИ К ТУРНИРУ И ЗРЕЛИЩНОСТИ КАЖДОГО МАТЧА





Для репортажной части я снимал всего два матча, которые проходили в рамках финала Чемпионата Казахстан по кекпару и матча за третье место. После матчей, проходивших на открытом воздухе, у меня оказалось достаточное количество фотографий, часть из которых была отобрана для фотовыставки. Ведь фотография является мощным альтернативным инструментом популяризации того, на что обращен объектив.

Поэтому каждая фотография уже обращает на себя внимание. Особенно, если фотография носит глубокий смысл и сделана профессиональным фотографом, то ее ценность вдвойне увеличивается.

Я не ставил перед собой глобальную цель, чтобы с первого раза сделать кекпар понятным для всех. Но через свои фотографии о кекпаре я попытался выстроить некий диалог между теми людьми, находящимися в кадре, и посетителями выставки.



Среди последних было немало тех, кто ничего раньше не знал об этом виде спорта. Поэтому можно считать, что изюминкой выставки стало появление у людей интереса к кекпару. Конечно, мне сложно оценивать самого себя, поскольку изначально очень критично отношусь к себе. Мои фотографии должны оцениваться людьми.

Безусловно, мне нравится большая часть фотографий, которые могут также понравиться другим. Просто посетителям выставки не могут нравиться абсолютно все картины или фотографии. Каждый находит что-то свое. При этом каждая из всех фотографий передает какие-то эмоции и настроение участников игры, а также атмосферу происходящего на поле. Если говорить о портретных фотографиях, то в них показаны люди и окружающая их среда. Смелых всадников можно увидеть за пределами поля. Их скромный быт должен привлечь внимание людей,

чтобы показать каким кекпар является вне спорта в обычном повседневном формате. Для меня важно, чтобы в Казахстане ценили это культурное достояние. Кекпар имеет большой потенциал для дальнейшего развития в части красоты, зрелищности и эмоций. Он также является одним из способов развития туризма в Казахстане в тех регионах, где кекпар развит больше всего.

ВСАДНИКИ

Во время подготовки к выставке я сделал фотосессию с участием всех членов команды. Примерно такой же стиль использовался мной, когда я в свое время фотографировал игроков сборной Казахстана по футболу. Работа была выполнена в формате крупных портретов в черно-белом цвете, но они отличаются от футбольной фотосессии техническими деталями, которые кроются в световой схеме.



**АБЫЛАЙХАН
НЫШАНБЕКОВ**



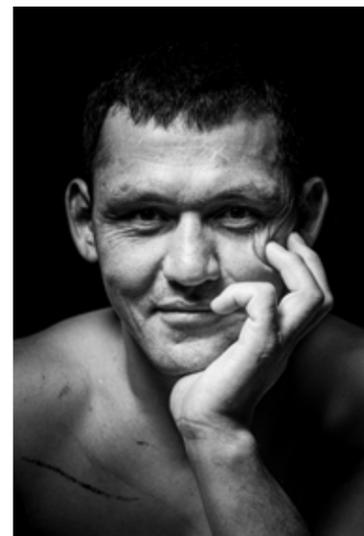
**КУРМАНБЕК
ТУРГАНБЕК**



**АБЫЛАЙ
ЛУКПАНОВ**



**АДИЛЕТ
МАМЫТ**



**ЕЛДАР
ЖИЕНКУЛОВ**



**ЕЛДОС
АСЫЛ**



**ЕРНАР
ЖАРЫЛКАСЫН**



**ЕСЖАН
КУРМАНБАЙ**



**АЙНАБЕК
БЕРДИКУЛ**



**АРМАН
ЖАМАЛБЕКОВ**



**БАХЫТЖАН
АЗИМБАЙ**



**ЕЛДАР
ЖАРЫЛКАП**



**КУЛДЖАН
ТОГАЙБАЕВ**



**НАУРЫЗБАЙ
КАЛТАЕВ**



**НУРДАУЛЕТ
АМАНЖОЛ**



**УЛАН
БАЙТОРЕЕВ**



Черно-белые фотографии используются в кино для отхода от основной сюжетной линии и выделения чего-то важного, к примеру, воспоминаний.

Черно-белые фотографии представляют собой лишь репортажную часть. Основу выставки составляют цветные портреты, на которых я специализируюсь. Через портреты я выражаю свое видение окружающего мира. Черно-белый репортаж нужен был для того, чтобы посетители выставки внимательнее познакомились с людьми, лица которых порой сложно увидеть во время игры. На этих фотографиях совершенно нет гламура, постановки, искусственной красоты и лоска. Все как есть – естественно и натурально. При этом я работал со светом и со всеми прищипками для фотографии атрибутами.

На фотографиях всадники отличаются своими физическими данными: у них сильные и цепкие руки. Именно поэтому в каждой фотографии присутствуют не только лица, но и руки игроков в кекпар. Каждая фотография всадников наполнена силой и брутальностью. На некоторых из них можно увидеть шрамы на теле, на руках и на лице, полученные спортсменами во время предыдущих игр.

Это еще раз показывает высокую степень травмоопасности и сложности этого вида спорта. Как на поле и вне его люди, занимающиеся кекпаром, являются сильными личностями с закаленным характером. В то же время все без исключения спортсмены являются добрыми и отзывчивыми людьми. Всех их объединяет любовь к своему делу и к спорту.

СЛОЖНОСТИ ПЕРЕД ВЫСТАВКОЙ

Сложности во время съемок всегда имеют место быть. В первые минуты люди зачастую не бывают готовы открыться перед фотографом. Поэтому во время фотосессии важно убрать все блоки и ограничения, создав атмосферу доверия и комфорта. В случае с всадниками я столкнулся с этой общей для всех ситуацией, когда поначалу смелые игроки в кекпар немного растерялись перед камерой. Людям, не привыкшим к большому вниманию и к работе на камеру, сложно было раскрыться. Поскольку я умею работать с людьми, мы этот барьер быстро преодолели. За годы работы в спорте я научился тому, что и как требовать от спортсменов во время фотосессии.

Первый этап репортажных съемок проводился в Кызылорде, где проводился финал чемпионата Казахстана по кекпару. Потом я фотографировал призеров первенства страны, которые были представлены командами из Алматинской, Жамбылской и Туркестанской областей.



Работа проводилась в регионах, где сосредоточены их базы, на которых спортсмены работают и тренируются. Проведя там несколько дней с ними, я собрал материал для выставки.

Определенные сложности возникли с местом проведения выставки, поскольку в Алматы имеется не так много залов, подходящих для проведения выставки. Но даже в них нелегко попасть именно фотографам, поскольку все галереи больше отдают предпочтение художникам, с которыми им привычнее работать. К сожалению, фотографией как творчеством у нас занимается не очень большое количество людей. Поэтому одной из моих целей является пропаганда творческой фотографии, чтобы ее признали как отдельное и самостоятельное направление в культуре.

Большие сложности возникают в процессе подготовки к выставке, который очень сильно изматывает.





ПЕРВЫЙ ЭТАП РЕПОРТАЖНЫХ СЪЕМОК ПРОВОДИЛСЯ В КЫЗЫЛОРДЕ, ГДЕ ПРОВОДИЛСЯ ФИНАЛ ЧЕМПИОНАТА КАЗАХСТАНА ПО КӨКПАРУ. ПОТОМ Я ФОТОГРАФИРОВАЛ ПРИЗЕРОВ ПЕРВЕНСТВА СТРАНЫ, КОТОРЫЕ БЫЛИ ПРЕДСТАВЛЕНЫ КОМАНДАМИ ИЗ АЛМАТИНСКОЙ, ЖАМБЫЛСКОЙ И ТУРКЕСТАНСКОЙ ОБЛАСТЕЙ.



Каждая деталь и каждая мелочь требуют к себе внимания, отнимая немало сил, времени и нервов. В определенные моменты даже хотелось спрятаться от всех и отвлечься от всех этих сложностей. В день открытия выставки все напряжение ушло, и появилось облегчение.

Решение провести выставку в начале весны связано с тем, что в марте отмечается праздник Наурыз, который я очень люблю. Во время длинных праздников у людей было больше времени посетить выставку. Весной у людей особое настроение после долгой зимы. Вдобавок ко всему у меня сложилась своя традиция проводить выставки именно в весенний период. Обычно зимой у меня меньше работы и больше времени, что позволяет мне лучше подготовиться к экспозиции, уделяя больше внимания тонкостям и нюансам.

РЕАКЦИЯ СПОРТСМЕНОВ

Обычно во время игры спортсмены абсолютно не обращают внимания на фото- и видеосъемку. Они полностью сосредоточены на игре и на сопернике, поэтому никто из них даже не думает о фотографах и операторах, которые их окружают во время игры. Но во время фотосессии любой человек меняется и становится немного другим, чем в обычной жизни. Поскольку көкпар является узкоспециализированным видом спорта, популярным среди казахов, спортсменам было не совсем понятна причина моего интереса к көкпару.

Им было непривычно видеть русского фотографа, который несколько дней проводил с ними время и фотографировал. Многие ребята во время съемок не понимали, что требуется для фотографии, но это не было проблемой для меня. Мы быстро нашли общий язык и прекрасно сработались.

Спортсмены в точности выполняли то, что я просил делать. На площадке была веселая и непринужденная обстановка, которая позволила нам получить в итоге хорошие фотографии. Сразу после фотосессии они просили у меня свои фотографии на память. Но я им обещал подарить их сразу после проведения выставки. Я им объяснил, что эти фотографии смогут привлечь внимание людей к кекпару через выставку и социальные сети. Несмотря на то, что проведение выставки является дорогим удовольствием, я планирую в будущем провести такие же выставки в Астане, Таразе и Шымкенте. Пересмотрев отснятый материал, я остался очень довольным. Мое настроение улучшилось после того, как фотографии были распечатаны в большом размере. В выставочном формате, оформленные в рамы, они обрели совершенно другой и особенный вид.

ДАЛЬНЕЙШИЕ ПЛАНЫ

Я получил большое удовольствие от работы над этим проектом, поэтому мои дальнейшие творческие планы являются продолжением начатой работы. Я получил большой и интересный опыт в этом проекте. Тема следующей выставки будет известна как минимум через полгода после проведения выставки. Организация выставки является тяжелым трудом и отнимает немало финансовых и энергетических ресурсов. Каждая выставка требует эмоциональных инвестиций, которые компенсируются за счет добрых отзывов со стороны посетителей.

Начиная работу над очередной выставкой, я каждый раз обещаю самому себе, что она будет последней. Но в итоге проходит некоторое время, и я принимаю решение окунуться в новый проект. Пусть не каждая выставка финансово самоокупается, но зато она является источником новых открытий, знаний, опыта и вдохновения.



Я также планирую продолжать работу с кекпаром и вовлекаться в другие национальные виды спорта. В ближайшие годы я посвящу свою работу освещению других национальных видов спорта. В будущем можно издать большую книгу про наши национальные виды спорта с использованием моих фотографий. В нашей стране есть немало объектов гордости, которые нужно ценить и показывать людям.



Фото: фотографии, использованные в данной статье, были предоставлены Никитой Басовым

ИГРА ВЕЛИКОЙ СТЕПИ НИКИТА БАСОВ

4 - 30 МАРТА
ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ВЫСТАВОЧНЫЙ ЗАЛ

Желтоксан 137, Алматы

Вторник - Воскресенье, 10:00-19:00

Instagram: @NIKITABASSOV | +7 701 713 7333

ПОДДЕРЖИ МЕНЯ



© НИКИТА БАСОВ 2021

ИТОГИ XII CFO SUMMIT

5 марта 2025 года в стенах The Ritz-Carlton, Almaty был проведен **XII CFO Summit**, который вновь собрал многочисленных участников, экспертов и спикеров. Программа ежегодного саммита вновь удивила своей актуальностью, насыщенностью и интересным содержанием. Вот уже двенадцать лет организаторы саммита работают над формированием стратегического видения бизнеса среди казахстанских предпринимателей и управленцев.

Журнал **Akyl-kenes**, являющийся постоянным медиа-партнером саммита, рассказывает об основных итогах мероприятия, делая фокус на ключевых панельных сессиях и выступлениях. Как и в прежние годы, спикеры обсудили предложения по улучшению ситуации в экономике и в банковском секторе Казахстана в свете текущей геополитической обстановки и трендов, которые наблюдаются в мировой экономике.

Вот уже много лет подряд организаторы саммита в лице Kazakhstan Growth Forum традиционно проводят в самом начале весны, символично открывая финансовый год в Казахстане. Саммит проводится с тем смыслом, что в этот сезон пробуждения, возрождения и цветения все идеи, предложения и инициативы участников, озвученные во время саммита, лягут на благодатную почву и будут успешно реализованы.



Ельдар Абдразаков,
Председатель Kazakhstan Growth Forum

Преемственность является отличительной чертой Kazakhstan Growth Forum (KGF) и CFO Summit. На форуме традиционно обсуждаются итоги 2024 года и планы на 2026 год. На этом форуме внимание будет уделено вопросам макрополитики, мегатрендам и микросигналам, которые нужно уметь выявлять и понимать. Анализ прошлого года позволит понять были ли сделаны выводы по трем основным вопросам, которые были поставлены в 2024 году. Год назад в качестве приоритетов были определены вопросы управления рисками (*валютные, кибер и санкционные*), затратами (*операционные, IT и продажи*) и качество управленческой аналитики (*KPI, ROI и показатели роста*).

К сожалению, валютный риск всецело реализовался. Волатильность на валютном рынке привела к нестабильности денежных потоков страны и к дисбалансу в управлении активами и пассивами.

Инфляция продолжила набирать обороты, причем отложенная инфляция будет проявляться в дальнейшем. Рост затрат и издержек требует более качественной аналитики и более быстрого и динамичного управления ими расходами. Ключевыми приоритетами CEO являются получение прибыли, увеличение объемов продаж и цифровая трансформация. Компании сегодня задаются вопросом как генерировать прибыль и удерживать ее. Условием успешных и стабильных продаж становится своевременная цифровизация. Соответственно все CFO озадачены тем, как быстро реагировать на текущие вызовы, направляя необходимые ресурсы на эффективное решение поставленных задач. Для безболезненной оптимизации направлений, становящихся неэффективными, CFO должны заранее продумать альтернативный план действий.

На фоне торговой войны, инициированной США по отношению к странам ЕС, Китаю и ряду других стран мира, наблюдается напряжение на фондовых рынках. Его падение и без этого имело место, но текущая ситуация ясно сигнализирует о том, что фондовый рынок явно перегрет. Необходимо изучать, как этот негативный фактор может отразиться на казахстанской экономике и доступе к капиталу. При этом все это происходит на фоне снижения активности на венчурном рынке капитала. С 2021 года не только наполовину уменьшился его объем, но и изменилась внутренняя структура инвестиций. За последний год более половины всего объема инвестиций было направлено на проекты, связанные с искусственным интеллектом. При этом проекты в области fintech и edtech стали менее интересными. Налицо активное перераспределение инвестиционных потоков. Поскольку Казахстан сильно отстает от этих трендов, на данный момент в стране все еще наблюдается расцвет венчурного капитала.

На фоне происходящих процессов наблюдается желание игроков рынка инвестировать в суперспекулятивные активы. Их ценность определяется желанием кого-либо приобрести актив на более позднем отрезке времени. На английском языке это явление называется bigger fool market или рынок большего дурака. Реальную стоимость такого актива очень трудно определить, но интересы на рынке очень быстро меняются. К примеру, криптовалюты становятся интересными. На сегодняшний день растет стоимость биткойна, выбранного президентом Трампом в качестве стратегического ресурса для своих инвестиций. Те, кто инвестировал в биткойн при цене в 500 долларов США, в 3 000 долларов США или даже при цене в 10 000 долларов США, сейчас испытывают большое удовлетворение. Учитывая, что сегодня стоимость биткойна значительно выросла.

Психологи обращают внимание на чувства, которые испытывает человек, когда что-то упускает. Можно злиться на движение цен, которое через короткий промежуток времени делает сделку невыгодной для человека. В такие моменты некоторые люди чувствуют несправедливость. У других людей возникает чувство зависти, когда они начинают считать, что могли сделать более финансово выгодное решение, чем другие. Есть еще одна категория людей, которых одолевают грусть и печаль.

Организаторы форума запустили новую инициативу Centras Rankings. Компании, находящиеся в рейтинге Centras 500, делятся на группы лидеров, фаворитов, бустеров и лендлордов. Базируясь на данных, которые были получены по итогам исследования, организаторы форума постарались найти модель успеха на рынке.



Этот подход содержит в себе работу с большими данными и позволяет моделировать различные сценарии. Для объяснения событий, имевших место в прошлом, нужно брать на вооружение аналитику. Она может помочь увидеть угрозы и негативные явления, о существовании которых никто не догадывался. Поэтому умение выявлять их и устранять является одним из способов избежания острых кризисов. В связи с этим Оскар форума был отдан фильму «Нулевой день» (Zero Day), в котором снялся легендарный Роберт де Ниро. Этот фильм повествует о дне, когда произошло одно негативное событие. Все стараются устранить последствия и борются с симптомами, но при этом сами реальные проблемы не решаются. Данный фильм отражает казахстанскую реальность, которой идет работа не с причинами, а со следствиями. Нулевой день остается, но никто не знает, чем он вызван.

Основной приоритет будет направлен на управление ликвидностью. Оно сопряжено с давлением на продажи, которое нарастает. В первую очередь, это связано с планируемыми изменениями в налогообложении, из-за чего большая часть предпринимателей будет снижать показатели своих продаж. Исходя из паттернов, устоявшихся за последние тридцать лет, можно сделать вывод, что бизнесмены идут на снижение цен, за счет чего увеличиваются объемы продаж. При этом свое влияние будет оказывать повышенная инфляция, которая была заложена раньше. Поэтому вследствие всего управление затратами останется важной задачей для CFO.



**Алмас Чукин,
Visor Holding**

Два года назад на этом саммите говорилось про несбалансированный бюджет и про необходимость предпринимать срочные меры. В сказке математика Льюиса Кэрролла «Алиса в стране чудес» есть один диалог между Алисой и Чеширским котом, который можно использовать в качестве преамбулы сегодняшнего форума.

- Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?
- А куда ты хочешь попасть?
- ответил Кот.
- Мне все равно... – сказала Алиса.
- Тогда все равно, куда идти,
- заметил Кот.

НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ РАСТЕТ СТОИМОСТЬ БИТКОЙНА, ВЫБРАННОГО ПРЕЗИДЕНТОМ ТРАМПОН В КАЧЕСТВЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕСУРСА ДЛЯ СВОИХ ИНВЕСТИЦИЙ



В стране идет острая дискуссия о необходимости проведения конкретных реформ. Но без внятного Grand Vision государство не сможет создать условий для эффективного движения капитала. В теории известны четыре модели экономики: традиционная, рыночная, командная и смешанная. В Казахстане выстроена достаточно мощная государственная экономика. Государство и национальные компании прямо влияют на 60-70% экономики страны. Даже объявленная пресловутая приватизация является бесполезной. От продажи на рынке 10-20% акций АО «Қазақстан темір жолы» или АО «Қазпочта» особого результата не будет. IPO ради IPO не работает.

С момента обретения независимости страна прошла через три сложных этапа. Первый этап, который пришелся на начало 90-х годов, оказался самым тяжелым и разрушительным для экономики. В те годы проводилось очень много реформ, большинство из которых было вынужденным.

В 2004 году произошли изменения в виде больших нефтяных поступлений в бюджет, после чего реформы повернулись в обратную сторону. Начала создаваться мощная патерналистская экономика, в которой проблемы решаются государством за счет бюджетных средств.

В 2009 году была проведена не совсем продуманная налоговая реформа, направленная на снижение налоговых ставок. Была запущена государственная программа индустриально-инновационного развития (ГПИИР). В 2022 году правительство Казахстана закрывает ее, несмотря на то, что третья очередь программы находилась в зените своей реализации.

Но завершение программы не означало сворачивания промышленной политики. Ее заменили национальные проекты и концепции. Но стране больше подходит новая рыночная реформа, для реализации которой нужны новое мышление и другое видение.

Национальный и рыночный менталитеты отличаются друг от друга. На рынке имеет место не только индивидуальный успех, но и индивидуальные поражения. В обществе с рыночным мышлением не завидуют к успехам и достижениям, но и не слишком огорчаются провалам и неудачам. В странах с рыночной экономикой понимают, что конкуренция не является Олимпийскими играми, где победители получают медали. Поскольку рынок сам по себе не может сформировать стратегический план развития, государство должно сформировать четкое и долгосрочное видение. Оно должно определить зоны своего взаимодействия с рынком, где распределяется ответственность между государством и другими участниками рынка, чтобы никто друг другу не мешал.

Китай смог совместить в себе две системы, одинаково успешно работающие в Гонконге и в континентальном Китае. Еще одним хорошим примером являются ОАЭ. В 90-е годы в Дубай в первую очередь был построен большой аэропорт. Казалось бы, для чего он нужен, когда в стране еще не было всего того, что есть сейчас. Как оказалось, это было частью большого грандиозного видения. Современный Дубай не состоялся бы, не будь того аэропорта, через который можно было попасть в страну. После него были сформированы СЭЗ, а далее начал развиваться туризм, для которого строились объекты развлечений и соответствующая инфраструктура.

В последующие годы Дубай начал застраиваться элитной коммерческой и жилой недвижимостью. Сейчас экономика ОАЭ развилась настолько сильно, что Дубайская фондовая биржа опередила по некоторым показателям Лондонскую. В 1997 году правительство ОАЭ смогло положить начало долгосрочному плану и последовательно его выполнять.



Выбирая между командной и рыночной экономикой, нужно понимать, что рынок живет своей жизнью. Поскольку рынок считается управляемым хаосом нельзя в одночасье наладить его и исправить имеющиеся недостатки. Поскольку в идеальной рыночной экономике капитал, товары и услуги свободно перемещаются на рынке, правительству нужно создавать систему стимулов и определить задачи для экономически активного населения.

Сегодня государство активно вмешивается в регулирование цен и использует другие административные способы. В экономике Казахстана только 20-30% капитала является относительно свободным и независимым. Остальная часть экономики зависит от государства и от банков. Отсюда следует вывод: если рынку не давать двигаться в правильном направлении, экономика становится неэффективной. Все зависит от правильного размещения капитала, который должен эффективно работать.

Государство не должно быть производителем товаров, работ и услуг, за исключением стратегически важных секторов. Оно должно быть заказчиком, создавая платежеспособный спрос на определенные виды товаров и услуг. Дальше рынок уже сам реагирует и восполняет то, что ему необходимо. Поэтому Казахстану нужен четкий Grand Vision перед встречами с иностранными инвесторами и главами иностранных государств. Казахстану нужно быстрее определиться с видением дальнейшего развития. Закат нефтяной эры начнется с 2030 – 2035 года, вместе с которым начнется большое падение доходов. При этом в стране будет расти население на 1 млн человек каждые четыре года. Наряду с этим будут сокращаться сырьевые ресурсы, а темпы обнаружения новых месторождений будут невысокими. Изношенная инфраструктура требует обновления и развития. Казахская компания по управлению электрическими сетями «KEGOC» ежегодно генерирует прибыль в размере 55 млрд тенге.

Но ее проблема заключается в том, что 60% своей прибыли она обязана выплачивать в виде дивидендов по условиям IPO. Оставшаяся чистая прибыль не дает ей эффективно и в полной мере нести капитальные расходы на содержание сетей общей протяженностью в 28 000 км.

НЕ ПОСЕЕШЬ – НЕ ПОЖНЕШЬ

Если не обращать внимания на рост внутренних инвестиций, как в прежние годы, так и в текущее время, то в 2026 году не следует ждать роста. В 2024 году показатели внутренних инвестиций оказались и вовсе отрицательными. Несмотря на небольшое улучшение ситуации развиваться только за счет имеющихся внутренних ресурсов будет сложно.

В 2024 году крупные нефтегазовые проекты на Каспийском шельфе начали окупаться. Инвесторы стали забирать не только дивиденды с прибыли, но и выводить вложенные инвестиции.



В результате этого в стране отток прямых иностранных инвестиций в нефтегазовый сектор страны превысил их приток, который достигал своего пика в 2018-2019 гг. На данный момент их объем снизился на 14%. Положительным моментом в отсутствии новых нефтяных инвестиций является то, что остальные секторы экономики дали 86% инвестиций. Их львиная доля приходится на горнорудную промышленность.



ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ «СОЗИДАТЕЛИ И ПОТРЕБИТЕЛИ ЭКОНОМИКИ КАЗАХСТАНСКОЙ МЕЧТЫ»

Досым Сатпаев, Krag

Общество находится в состоянии неопределенности по поводу будущего Казахстана в сфере экономики и политики. Ведь ее последствия заденут абсолютно всех. В мире наблюдается такая тенденция, что ломается старая система и уже перестает работать

старый социальный контракт, который был заключен в послевоенное время. Его суть заключается в том, что каждое новое поколение должно жить лучше, чем предыдущее. Во многих странах мира этот принцип постепенно перестает работать. Феномен успеха Дональда Трампа и других правых политиков говорит о наличии большого разочарования во многих обществах. В мире все чаще ощущается кризис традиционных ценностей, идет ломка традиционных политических институтов, а также появляются новые дофаминовые политики, которые активно сидят в социальных сетях.

Проблема Казахстана заключается в том, что в советское время и после обретения Независимости в стране не был заключен социальный контракт в какой-либо его форме. За тридцать лет не была выработана единая система ценностей, которая могла бы изменить государство, бизнес и общество. Это привело к отсутствию консенсуса касательно одной общей национальной идеи и цели, которые могли бы объединить страну. Сейчас в Казахстане у всех сформировалась своя казахстанская мечта и имеется разное представление о том, каким должен быть Казахстан.

Слабая прослойка среднего класса в сравнении с увеличивающимся количеством бедных вызывает определенные экономические и политические риски. Поэтому возникли преимущественно два принципа: «чтобы у нас все было и ничего за это не было» и «мир хижинам, война – вождям».

Для определенной части общества реализации своей мечты мешают созданные в стране «стеклянные» потолки, вынуждающие светлые умы переезжать в другие страны. Это не говоря уже о других настроениях, которые витают в обществе.

**Раимбек Баталов,
Национальная палата
предпринимателей «Атамекен»**

Не все реформы, планировавшиеся в 90-е годы, были успешно реализованы. Стратегия и идеология должны четче определяться. Учитывая сегодняшние реалии, казахстанскую модель развития можно сравнить с государственно-частным партнерством. Ее сложно изменить в одночасье, поскольку присутствие государства в экономике достаточно сильное. К такому статусу-кво привыкли, как бизнес, так и общество.



За тридцать лет казахстанский бизнес наработал серьезный опыт и понимает, как его применять на практике. Высокая компетенция частного сектора и ресурсы, имеющиеся у власти, являются хорошей основой для оптимального взаимодействия бизнеса и государства. Но для того, чтобы он был успешным, в стране должны быть сформированы четкие правила игры. К примеру, в сфере налогообложения бизнес порой использует вполне законные схемы, которые приводят к оптимизации налогов.

В свою очередь, у государства имеются определенные претензии к компаниям, работающим в определенных секторах экономики. Но поскольку нет четко установленных правил, то возникающие ситуации достаточно сложно регулировать.

В части налоговой реформы в Национальной палате предпринимателей «Атамекен» (НПП) в рамках рабочих групп ведутся дискуссии с вовлечением широкого круга экспертов. Многие аспекты обсуждались два года назад, когда поднимались вопросы по повышению ставки НДС. Тогда НПП давала свои расчеты и предложения, подтвердившие нецелесообразность ее повышения. В то же время была достигнута договоренность, что взамен бизнес должен предпринять определенные действия по выходу из тени. К сожалению, бизнес свое обещание выполнил не в полной мере. Во время обсуждения вопроса о повышении налогов, НПП предлагались разные варианты. Первый (текущий) вариант предполагает отдельный налог для самозанятых и отдельный – для малого и среднего бизнеса. Далее эта модель была размыта предложением ввести единый налог без упрощенного режима.

Недавно был предложен еще один простой, но более жесткий вариант. Согласно ему субъекты малого бизнеса получают ставку 4%, которая применяется на обороты с порогом в 1,1 млрд тенге. Крупный бизнес будет работать в общеустановленном режиме в виде минимального альтернативного налога в размере 2% с оборота, но при этом ставка НДС остается прежней. При варианте «А» дополнительные поступления в бюджет составляют 3 трлн тенге. Этот расчет был сделан благодаря диалогу с правительством, которое поделилось агрегированными данными по ЭСФ и НДС. Вариант «Б» предполагает поступления в размере более 2 трлн тенге без увеличения ставки НДС.

**Жанат Бердалина,
Solidcore Resources**

Со времени, когда Ли Куан Ю обратился к нации с объявлением о независимости Сингапура от Малайзии, прошло шестьдесят лет. В 1965 году население этого маленького островного государства было необразованным и имело низкие доходы. Феномен Ли Куан Ю заключался в прагматичной политике, жесткой дисциплине и гибком управлении. Английский язык стал основным и государственным, несмотря на то, что таковым просили сделать китайский язык. Благоприятные условия, созданные для сингапурцев, привели к тому, что сегодня 90% граждан страны являются достаточно обеспеченными. Страна максимально эффективно использует свое выгодное географическое положение. Таким преимуществом наделен и Казахстан, который хоть и не имеет выхода к морю, все еще не превратился в удобный логистический хаб в Центральной Азии и в Евразии.

Взамен на предоставленные государством гарантии высокого и растущего социального благосостояния народ Сингапура соглашается с действующими в стране жесткими законами и дисциплиной. Сингапурское общество признает известный постулат «Сначала экономика – потом политика». В Сингапуре сформирована некая технократическая легитимность, заключающаяся в том, что люди готовы платить налоги и оказывать политическую лояльность в обмен на высокую эффективность государственного управления. Меритократия является еще одним чудом и достижением Сингапура. Это определение хорошо известно в Казахстане, но не так полноценно и по-настоящему внедрена, как в Сингапуре. Характерным признаком является различие в уровне компетентности чиновников, работающих в государственных органах Сингапура и Казахстана.



Ведь именно они выстраивают стратегическое видение и долгосрочное планирование. Главное, чтобы к важным государственным вопросам не относились как к «Тришкиному кафтану». Как известно, выражение «Тришкин кафтан» относят к человеку, наскоро латающему дыры в хозяйстве и все больше с каждым днем путающему свои дела. Правда, неунывающий Тришка продолжает действовать по своему разумению.

Следует признать, что некоторые элементы, имеющиеся в казахстанской экономике, похожи на неупотребительный коктейль с плохими последствиями для организма. «Гибридная» экономика привела к искажению ценностей, что привело к отсутствию у граждан страны четких ориентиров куда двигаться и что делать. В результате чего, определенная часть прогрессивного и образованного общества (особенно молодежь), не видя возможностей для реализации своего потенциала, не участвует в создании дополнительной стоимости или покидает страну. Поэтому нужно разделить понятия национальной идеи и казахстанской мечты, поскольку мечта является индивидуальной, и у каждого она своя.

**Канат Нуров,
Бизнес-омбудсмен**

Повышение налогов и усиление инфляции исходит из старой экономической модели, ориентированной на увеличение государственных расходов. Этот давно запущенный маховик, который затащил в свою орбиту социальный сектор, здравоохранение, образование и частично бизнес, сложно сразу остановить. В новой экономической модели, озвученной президентом Токаевым, четко прописаны шаги и дальнейшие действия.

Это можно как раз связать с Grand Vision, очертания которого у нас имелись в 90-е годы, когда только начинала строиться рыночная экономика. Поначалу все шло правильно, но в какой-то момент страна свернула не туда. Уже после кризиса 2008 года сформировалась другая экономическая модель. Для соответствия новой экономической политике нужно наводить четкий порядок с помощью кардинальных мер. С постепенным эволюционным переходом к либерализации экономики мы опоздали. Нужно понять, что проблема государства заключается не в наличии больших социальных расходов, а в неэффективном использовании поступающих доходов. Если говорить о дефиците бюджета, то его тоже как такового нет, но налицо неправильное планирование бюджета. К сожалению, основным индикатором эффективности государственного управления является степень освоения бюджета, а не качество бюджетного планирования.

ГЧП должно использоваться только в инфраструктурных проектах. В остальных отраслях государство не должно конкурировать с частным бизнесом, что должно быть закреплено в Указе Президента Республики Казахстан «О мерах по либерализации экономики». Этот указ не может в полной мере реализоваться из-за чрезмерной зарегулированности экономики страны.



Исключение неправовых норм в законодательстве, способствующих неэффективному регулированию, не только усилит правовое поле, но и снимет ряд вопросов. Еще одной полезной мерой может стать введение анализа регуляторного воздействия на нормы, которые ухудшают предпринимательскую деятельность.

**Арсен Томский,
InDrive**

В основе каждого успешного бизнеса лежат не только технологии, но и человекоориентированность, принцип справедливости и неугасимая вера в мечту. В эссе «35 вопросов о будущем» говорится, что «лидерами часто уделяется мало внимания глубинной мотивации и ценностной настройке страны. Это, как, если бы альпинисты, собираясь взойти на сложный пик, фокусировались бы только на экипировке, не думая о том, почему они хотят совершить это восхождение».



Людам нужны четкие смыслы, побуждающие их что-то делать. К сожалению, большинство людей недооценивает роль смыслов. При создании компаний смыслы обращаются в миссию, без которой успех может быть обречен на провал. Аналогичный принцип работает и для наций и государств, называясь «национальной идеей». Когда в какой-либо стране происходит очередное экономическое чудо, почти всегда за ним стоит сильная национальная идея. При ее отсутствии во главе угла оказываются деньги, которые будучи сильной системой, все же имеют ограничения и порой деструктивно влияют на людей.

Стоит вспомнить историю Джона Кеннеди, который в 1962 году посетил центр NASA, где встретил уборщика, качественно выполнявшего свои обязанности по уборке. На вопрос президента, чем тот занимается, уборщик ответил, что помогает отправлять первого человека на Луну.

Это говорит о том, что вся большая команда, от руководства до уборщика, работала на одну общую идею. Она была основана на взаимном доверии, мотивации и эмоциональном вовлечении каждого человека.

Для появления национальной идеи в стране необходима инициатива от лидера. Для начала нужно собрать команду экспертов, выбрать две-три основные идеи и проанализировать возможность их реализации. Собрав лидеров мнений, нужно обсудить с ними целесообразность реализации этих идей. По возможности, они должны касаться образования и культуры. В случае одобрения предложенных инициатив команда должна системно и поступательно их внедрять. Деньги на реализацию идей должны выделять независимые бизнесмены-меценаты, которые более эффективно следят за их использованием. Во избежание провала, ни в коем случае не следует реализовывать национальную идею на государственные деньги.

Носителем казахстанской мечты, согласно Новой экономической политики, должна быть молодежь, которая все чаще задается вопросом: «сменить страну или изменить ее?». Для остановки утечки мозгов нужно выстраивать социальные лифты и дать молодежи вдохновляющую национальную идею. Представителям нового поколения Z нужны сильные смыслы, поскольку деньги вообще не имеют для них особого значения.

С другой стороны, нет ничего плохого в том, что молодежь уезжает в другие страны. Политики отправки молодых специалистов на Запад для получения опыта и образования придерживались Сингапур, Индия и Китай. Результаты программы «Морские черепахи» сегодня наглядно показывают чего добился Китай, благодаря людям, которые вернулись обратно домой.

**Рахимбек Абдрахманов,
Spik**

В книге «Как нации становятся брендами» поднимается вопрос о рецепте успеха разных стран. Над ним бились ученые, экономисты, политологи и антропологи. Большой вклад в изучение этого вопроса внесли американские экономисты и Нобелевские лауреаты Дарон Аджемоглу и Джеймс Робинсон. В 2012 году они опубликовали важную работу «Why nations fail?» (Почему одни страны богатые, а другие бедные?), в которой авторы достаточно объективно и исчерпывающе раскрыли этот вопрос.

Основываясь на положениях новой институциональной экономики, Аджемоглу и Робинсон видят в политических и экономических институтах, совмещающих в себе правила и механизмы их исполнения, основную причину различий в экономическом и социальном развитии различных государств. Остальные факторы, как география, климат, религия, культура и невежество элит, считаются второстепенными. Другими словами, если политические лидеры предпочитают строить институты, ориентированные на общество, то у нации есть большой шанс добиться успеха. Истории экономических успехов в разных странах доказывают, что на определенном этапе истории там к власти приходили люди, готовые менять институты в пользу общества. На 90% развитые страны обязаны тем людям, которые в какой-то момент смогли выстроить гражданское общество.

Лозунг «Меняйся или умри» должен быть обращен в сторону системообразующей стороны. Сначала меняется политическая система, а затем общество. Между государством и обществом должен быть заключен прочный общественный договор, который может нивелировать часть политических и экономических рисков.



Сегодня в него должны входить прозрачность во всем и реальная борьба с коррупцией, съедающая будущее у страны.

Аристотель, Томас Гоббс и Шарль Луи де Монтескье говорили, что в основе любого общества лежат справедливость и материальное благосостояние. Если для большинства населения эти две составляющие исполнены, то в таком обществе можно найти повод обсуждать мечту. В Казахстане, где имеется неравномерное распределение доходов среди населения, сложно говорить о казахстанской мечте.

**ПАНЕЛЬНАЯ ДИСКУССИЯ
«БАНКИ – НАЧАЛО «ЗОЛОТОГО ВЕКА»
ИЛИ ЗАТИШЬЕ ПЕРЕД БУРЕЙ**

Размеры активов и объемы кредитования растут в банковской сфере. Наряду с этим банки показывают высокие прибыли. В банковском секторе сложилась комфортная среда с низким уровнем конкуренции. На рынке доминирует порядка десяти банков, которые поделили рынок. Крупные игроки нацелены на дальнейшую цифровизацию. Регулятор достаточно квалифицированно и профессионально следит за развитием банковского сектора.

**Виталий Тутушкин,
Национальный банк
Республики Казахстан**

Сегодняшнюю ситуацию в банковском секторе точно нельзя назвать затишьем перед бурей. Банки имеют хорошие показатели, а государство с аппетитом смотрит на них с желанием «раскулачить» банковский сектор. Нацбанк видит проблемы с точки зрения несбалансированности кредитования, которые наблюдаются в потребительском кредитовании. Есть вопросы к уровню за кредитованности, за которым нужно следить, чтобы эта проблема со временем не усугубилась.

В банковском секторе отсутствует зарегулированность, которую на рынке путают с нормальным отношением к риску со стороны регулятора. С целью соответствия международным стандартам, регулятор ужесточил свои требования к банковскому сектору, который сам тоже усложнился. Цель регулирования заключается в снижении уровня рисков или управления ими.



Международная и отечественная регуляторная практика не ограничивают ведение бизнеса, а способствуют усилению риск-менеджмента во избежание кризиса. Данные меры приводят к устойчивости и стабильности сектора.





Елена Бахмутова,
Ассоциация финансистов Казахстана

Текущую ситуацию нельзя назвать ни затишьем перед бурей, ни началом золотого века. Банковский бизнес сейчас не воспринимается как бизнес. В дополнение к этому сложно предсказывать действия наших регуляторов.

Основная обязанность банков, как бизнеса, заключается в том, чтобы отвечать по обязательствам своих вкладчиков и обеспечивать доходность для своих акционеров. Согласно данным Нацбанка, в 2024 году объем кредитов, выданных бизнесу банками, квазигосударственными институтами и МКО выросли на 20,8% (объем банковских кредитов вырос на 16,3%). Исходя из этих данных, нельзя сказать, что бизнес вообще не кредитуются. Объемы потребительского кредитования выросли на 33%, что является хоть и большой, но все еще не катастрофической величиной.

Согласно данным АФР, за последние два года объем кредитов, выданных крупному бизнесу, вырос на 1,8%, МСБ – на 58%, а индивидуальным предпринимателям – на 79%. За пять лет проникновение кредитов в бизнес выросло с 4,1% до 25,8%.

Поэтому стелания о недокредитованности бизнеса не соответствуют фактам. При этом нельзя забывать и про очевидные риски, связанные с кредитованием. Согласно последним данным, третья стадия по потребительскому кредитованию, которую все критикуют и боятся как источник рисков, составляет 9,8%. По корпоративному кредитованию этот показатель равен 12,5%, а по МСБ – 16,7%.

ПОВЫШЕНИЕ СТАВКИ КПН

Предлагаемый правительством новый формат налогообложения по КПН для банков в размере 20% остается для кредитования бизнеса, а по всем остальным сегментам ставка поднимется до 25%. По оценкам Минфина, эта мера позволит бюджету получить от банковского сектора порядка 60 млрд тенге. В 2025 году на обслуживание долга в республиканском бюджете заложено более 2,5 трлн тенге. Если ставка КПН будет утверждена в размере 25%, то сумма поступлений увеличится до 120 млрд тенге. Если смотреть на эту ситуацию глазами инвесторов, то очевидна непредсказуемость налогового законодательства. В парламенте считают, что акционеров банков, получающих высокую прибыль, нужно облагать повышенной ставкой. В 2024 году совокупный размер поступлений от КПН по всему банковскому сектору составил 451 млрд тенге (рост на 39% в сравнении с 2023 годом).

Банковский бизнес является наиболее прозрачным и регулируемым. Он ежегодно отчитывается по стандартам МСФО, аудитуется «Большой четверкой» и является максимально прозрачным. Банки открыто показывают свои доходы и платят с них налоги. Отсюда непонятна логика законодателей, заключающаяся в том, что раз банки являются прозрачными и прибыльными, то их нужно больше облагать налогами.



В свете плавно растущей доли налоговых вычетов в республиканский бюджет со стороны финансового сектора (с 9,8% в 2019 году до 14% в 2024 году) его вклад в развитие экономики очевиден.

Повышая ставку НДС на банковские услуги, следует помнить, что стоимость всех банковских услуг, связанных с платежами, переводами и другими операциями, увеличатся на эту ставку. Дополнительные расходы лягут на плечи граждан и бизнеса, ежедневно и регулярно осуществляющих множество транзакций.

Исходя из этого, следует разобраться в целях, которые преследуются введением таких мер. Если стоит задача собрать больше денег с банков, то она выполняется. Если же нужно помочь бюджету страны, то эта цель не выполняется.

Поскольку с 2026 года все ГЦБ будут облагаться налогом, то и стоимость привлечения денег для банков с рынка будет увеличиваться. Выходит, что для банков станет невыгодно размещать привлеченные депозиты в ГЦБ из-за того, что маржа будет нивелирована. А размещение свободных средств банков в ГЦБ помогло бы покрыть дефицит бюджета, что является нормальным механизмом перераспределения денег и поддержания ликвидности.

Нацбанк предлагает повысить минимальные резервные требования по долгосрочным активам в валюте до 15%, в тенге – до 5% (сейчас 2% и 0% соответственно). Зачем это нужно, если от банков требуется, чтобы они кредитовали с учетом и без того высокой базовой ставки, которая теперь может еще вырасти. Эти действия регулятора не всегда являются адекватными и прогнозируемыми.

**Ляззат Сатиева,
Евразийский банк**

На данный момент банки точно не ожидают золотого века, который начинается с повышения ставки КПН. Следующий этап развития будет сопряжен со множеством развилочек по пути. Растущая прибыль у банков необходима им для формирования финансовой подушки на будущее, чтобы быть готовыми к возможным негативным сценариям.

Евразийский банк изначально позиционировался как розничный банк, входя в тройку банков до того, как розничное кредитование стало трендом в последние годы. Простота и понятность процесса розничного кредитования привела на этот рынок большое количество других банков, которые в свое время были сфокусированы на корпоративном кредитовании. За последние годы Евразийский банк снижал свою долю в розничном кредитовании, взамен нарастив свой портфель корпоративного кредитования в четыре раза. На текущий момент банку сложно выдавать длинные инвестиционные деньги по ставке 19%. Поэтому этот вопрос остается острым и открытым.

Казахстанские банки конкурируют с институтами развития, которые получают средства из бюджета по льготным условиям. Аналогичную картину можно наблюдать и в бизнесе, когда определенные государственные и квазигосударственные компании получают бюджетные средства для своей деятельности. Для кредитования экономики, помимо банковских ресурсов, нужно использовать рынок долгового капитала, который остается менее развитым, чем банковский сектор. Отсюда и сложилось мнение, что кредитованием должны заниматься исключительно банки.

Повышение ставки КПН может иметь эффект в краткосрочном периоде. По мере увеличения доходов банков будут увеличиваться поступления в бюджет.



Согласно экономической теории, в долгосрочном периоде повышение любых налогов приводит к снижению роста экономики и сокращению налогооблагаемой базы. Это касается и банковского сектора.

Бюджетные организации имеют ограничения по открытию депозитов, но такой запрет не касается компаний из квазигосударственного сектора, которые свободно размещают свои свободные средства на депозитах. С момента повышения базовой ставки компании почти в два раза сократили остатки на текущих счетах в банках. Квазигосударственные компании и другие юридические лица требуют от банков доходность по ставке не меньше, чем по ГЦБ.

**ПОВЫШЕНИЕ СТАВКИ КПН
МОЖЕТ ИМЕТЬ ЭФФЕКТ
В КРАТКОСРОЧНОМ ПЕРИОДЕ.
ПО МЕРЕ УВЕЛИЧЕНИЯ ДОХОДОВ
БАНКОВ БУДУТ УВЕЛИЧИВАТЬСЯ
ПОСТУПЛЕНИЯ В БЮДЖЕТ.**

**Саида Джарболова,
Jusan Bank**

Золотого века для банков не предвидится. Зато у банков есть один ресурс, который остается не до конца использованным. На рынках капитала можно найти как рост экономики, так и рост финансового сектора.

Кредитование является основой банковского бизнеса. Но банки сталкиваются с трудностями при формировании качественного кредитного портфеля. Помимо этого, банки хотят выстроить хорошие отношения с клиентами, вместе с кредитованием предлагая им другие банковские продукты. В то же время на банки возлагается решение определенных социальных проблем, которые накопились в обществе. Банки должны заниматься своей работой, а Правительство не должно указывать кого, как и на сколько нужно кредитовать.

Спекулятивный рейтинг Казахстана позволяет привлекать деньги на международных рынках капитала. При этом во избежание повторения негативной ситуации 2008 года, когда наблюдались дефолты некоторых банков, нужно уметь управлять валютными рисками и рисками рефинансирования. Неумение управлять рисками повлекло за собой неисполнение банками своих обязательств, в результате чего инвесторы надолго ушли из нашего рынка. Последствия тех событий, все еще не забыты.

Поэтому для долгосрочного финансирования экономики Казахстана, нам нужно привлекать длинные деньги внутри страны. Основным источником финансирования является фондовый рынок. Банки не должны рассматриваться как единственный или основной источник долгосрочного финансирования. Банки лишь могут предоставить удобный и краткосрочный оборотный капитал. В перспективе можно рассматривать потенциал структурированно-го проектного финансирования.

**ОСНОВНЫМ ИСТОЧНИКОМ
ФИНАНСИРОВАНИЯ ЯВЛЯЕТСЯ
ФОНДОВЫЙ РЫНОК. БАНКИ НЕ ДОЛЖНЫ
РАССМАТРИВАТЬСЯ КАК
ЕДИНСТВЕННЫЙ ИЛИ ОСНОВНОЙ
ИСТОЧНИК ДОЛГОСРОЧНОГО
ФИНАНСИРОВАНИЯ.**



Возвращение к вопросу о приватизации пенсионного фонда помогло бы постепенно дерегулировать казахстанскую пенсионную систему. Средства, хранящиеся в пенсионном фонде, можно было бы передать компаниям по управлению активами. Для этого у нас в стране имеется сильная законодательная база, сформирована современная техническая инфраструктура и накоплен необходимый опыт.



Галим Хусаинов,
Teniz Capital

Судя по статистике, казахстанские банки переживают золотой век. Если в 2023 году они заработали около 2 трлн тенге, то в прошлом году – уже 2,5 трлн тенге. Но есть несколько моментов, на которые нужно обратить внимание. Если в банковском секторе не развивается конкуренция, то это чревато определенными угрозами для самого сектора. Из двадцати одного банка полноценно работают половина из них. На первую пятерку крупнейших банков приходится более 80% всех активов и прибыли. Это вызвано спецификой государственного регулирования и условиями, позволяющими банкам зарабатывать большие деньги. На потребительское кредитование все еще приходится львиная доля всего кредитования. Как бы государство ни старалось уменьшить этот показатель, в этом сегменте кредитования все еще имеются системные риски.

Регулирование банковского сектора находится на должном уровне, что является отличным показателем. Если смотреть на ситуацию шире, то следует проанализировать причины, по которым экономика является недокредитованной. Во-первых, у банков нет стимула заниматься кредитованием из-за низкого уровня конкуренции на рынке. И без того малое количество корпоративных клиентов распределено между пятеркой крупных банков. При этом банки избалованы высокими прибылями, которые они получают в последние годы.

Во-вторых, текущая базовая ставка ограничивает кредитование. При ней банки дают более высокую ставку. Это происходит благодаря налоговому щиту, создаваемому из-за ГЦБ, которые не облагаются налогами. Банки предпочитают вложения с нулевым риском. В-третьих, ужесточая требования к хорошим заемщикам и усложняя условия процедуры банкротства, поощряются плохие заемщики. Институциональная среда для недобросовестных заемщиков, которые не возвращают заемные средства, становится все более благополучной. Соответственно cost of risk перекладывается на хороших заемщиков, что влечет за собой увеличение стоимости кредитования и соответственно его ограничение.

В-четвертых, недропользование и сельское хозяйство относятся к самым большим секторам экономики. Право недропользования до сих пор нельзя передать как залог при получении кредита. Это обусловлено нежеланием профильных министерств передавать актив другой стороне. В таких случаях государственный орган просто отзывает лицензию за невыполнение рабочего плана или неисполнение обязательств. В-пятых, приблизительная оценка кредитоспособности заемщика может по времени занимать от двух до шести месяцев.



Действующая редакция Налогового кодекса не позволяет быстро оценить консолидированную кредитоспособность группы компаний, состоящей из нескольких дочерних организаций. Если по налоговому учету компания может быть убыточной, то по управленческой отчетности она может быть прибыльной. Поэтому нужно совершенствовать институциональную среду, чтобы устранить все серые зоны, мешающие быстрой и прозрачной оценке финансового состояния потенциального заемщика.

В 2024 году банки заработали до налогообложения 3 трлн тенге. Размер налогов составил 450 млрд тенге, что в пересчете на эффективную налоговую ставку, равна примерно 15% годовых. Если убрать ГЦБ, то она будет равна 20%. Дифференциация ставок вредна для экономики. Разница в 5% дает сумму в 150 млрд тенге, которая не является стимулом для всех банков. Это не те деньги, из-за которых в будущем могут появиться другие перекосы в экономике.

Источником высокой прибыли может быть регуляторный арбитраж. В 2019 году был введен запрет на начисление процентов на деньги, хранившиеся на текущих счетах в банках. Также действует запрет на выплаты вознаграждения по валютным депозитам в размере больше, чем 1%. Средства, находящиеся на текущих счетах, приносят банку прибыль по базовой ставке.

Согласно сводным отчетам, на текущих счетах в банках лежит 10 трлн тенге, из которых 4 млрд тенге хранятся в долларовом эквиваленте. Они приносят прибыль в размере 800 млрд тенге. Арбитраж по валютным счетам при ставке ФРС в размере 5,25% и ставке вознаграждения по депозиту в долларах США в размере 1% дает банкам дополнительные 3-4% прибыли. В итоге банки дополнительно заработали еще порядка 200 млрд тенге.

40% чистой прибыли, полученной банками, сформированы за счет регуляторного арбитража, появившегося благодаря государству.

Основными держателями денег на текущих счетах в банках являются бюджетные организации. Из-за запрета бюджетным организациям открывать депозиты, государство недополучило в виде упущенного вознаграждения по депозитам в районе 450 млрд тенге. Зато банки, размещающие эти деньги в ГЦБ, получают прибыль. Такие нормы сильно искажают рынок, нанося ему большой вред. Это особенно очевидно, поскольку львиная доля бюджетных средств и денег граждан, находящихся на текущих счетах, приходится на пять-шесть крупных банков Казахстана. Поэтому вместо повышения налогов государству следует отменять эти нормы, которые вносят дисбаланс на рынок.

Ельдар Абдразаков,
Kazakhstan Growth Forum

Если смотреть на ситуацию в банковском секторе глазами инвестора, то нужно задаться вопросом, хотел бы он сейчас инвестировать в банки. Многим квалифицированным иностранным инвесторам сейчас неинтересно вкладывать средства в банковский сектор Казахстана. Тут следует задаваться вопросом, насколько банковский сектор решает проблемы общества и бизнеса, учитывая, что банки отдают предпочтение розничному кредитованию, нежели корпоративному. Решает ли он текущие проблемы или работает с симптомами?

Внешне банковский сектор выглядит привлекательно, но при этом банковский сектор не помогает в перераспределении свободных ресурсов в экономике для ее диверсификации. Население Казахстана с продвинутой банковской системой не становится финансово более грамотным. ФРС ежегодно оценивает уязвимость населения посредством emergency check. Они понимают, что в США при внезапных расходах в размере более 400 долларов США 40% населения окажется в затруднительной финансовой ситуации.



В Казахстане такой анализ не проводится, да и само население страны не привыкло использовать банки для накопления своих средств и для укрепления своей внутренней финансовой дисциплины. Если убрать государственный сектор, который держит депозиты в банках, то размеры активы всего банковского сектора окажутся меньше, чем активы в таких секторах, как bitcoin, betting и bigtech, куда инвестируется больше средств, чем в банки Казахстана.

Государство активно присутствует в банковском секторе, субсидируя различные программы. В итоге они становятся более выгодными и привлекательными в сравнении с рыночными ставками. Любая предпринимательская экосистема, так или иначе становится связанной с государством. Отсюда возникает вопрос, в какой степени государство должно присутствовать в банковском секторе. В то же время регулятор научился определять, выявлять и просчитывать риски, связанные с влиянием государства на банковский сектор.

Фотографии, использованные в данной статье, были предоставлены Kazakhstan Growth Forum

THE WORLD CUP OF TENNIS
BILLIE JEAN KING Cup
BY GAINBRIDGE
ROAD TO THE FINALS



QUALIFIERS

THURSDAY 10 APRIL | 12 PM

 **AUS V KAZ** 

FRIDAY 11 APRIL | 12 PM

 **COL V KAZ** 

AUSTRALIA, BRISBANE
PAT RAFTER ARENA (QUEENSLAND TENNIS CENTRE)

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ ЧЕРЕЗ КОМПЛЕКСНУЮ ПРОГРАММУ ПОВЫШЕНИЯ ЗРЕЛОСТИ В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ

В январе 2025 года в Казахстане было зафиксировано около 8 000 кибератак, что почти вдвое больше, чем годом ранее. Учитывая мировые тенденции и рост числа кибератак в Казахстане, энергетический сектор остается потенциальной мишенью для киберпреступников.



В связи с ростом числа киберугроз, принимающих все более неординарные формы, а также учитывая тот факт, что на различные организации по всему миру ежедневно совершается до 600 миллионов кибератак, разные отрасли экономики, в том числе энергетический сектор, уделяют первостепенное внимание вопросам модернизации в сфере кибербезопасности. Осознавая данные вызовы, компания «Карачаганак Петролиум Оперейтинг Б.В.» (КПО) приняла на вооружение проактивный подход по усилению кибербезопасности через предупреждение и предотвращение киберугроз (проактивный подход), задавая, тем самым, ориентир для всей отрасли.

Частота и сложность кибератак, делающих своей мишенью энергетический сектор и другие отрасли экономики, продолжают расти. Угрозы, к числу которых относятся атаки с помощью программ-вымогателей, фишинговые атаки и атаки с целью получения несанкционированного доступа к данным, указывают на необходимость в принятии комплексных мер по обеспечению кибербезопасности. Для защиты критически важных объектов, а также для обеспечения соответствия отечественным и международным нормам в области обеспечения кибербезопасности, перед организациями остро встает необходимость в переходе от реактивных мер безопасности (реагирование на киберугрозы) к проактивным мерам (*предупреждение и предотвращение киберугроз*) в соответствии с принципами, определяемыми, в частности, Национальным институтом по стандартизации и технологии (НИСТ). Как и во многих других странах, законодательство Казахстана, в частности закон «Об информатизации», требует от

организаций строгого соблюдения стандартов кибербезопасности. Организации обязаны создавать или использовать операционные центры по информационной безопасности до интеграции с системами государственных органов. Помимо этого, такие принципы, как стандарты кибербезопасности НИСТ содержат дорожную карту по достижению более высокого уровня зрелости систем кибербезопасности и обеспечению их надежного функционирования в целях предупреждения киберугроз. Такие компании, как «Карачаганак Петролиум Оперейтинг Б.В.» (КПО) являются лидерами в продвижении практик кибербезопасности и повышения своей устойчивости к внешним вызовам посредством стратегического сотрудничества.

В рамках программы усовершенствования кибербезопасности в КПО был создан единый центр обеспечения безопасности (ЦОБ) в целях повышения возможностей в части мониторинга, обнаружения угроз и реагирования на инциденты.

ЦОБ В КПО ОБЕСПЕЧИВАЕТ СЛЕДУЮЩЕЕ:

- Мониторинг в режиме реального времени: охватывает 100% объектов IT-инфраструктуры.
- Автоматическое обнаружение и реагирование: обработка 70-100 уведомлений в режиме реального времени, что способствует значительному снижению необходимости в действиях вручную.
- Улучшение управления рисками: более эффективное выявление и ликвидация уязвимостей; решение задач, на выполнение которых раньше уходило до трех недель, теперь занимает не дольше суток.



«КПО достигла показателя информационной безопасности в 60%, что значительно превосходит средний показатель по отрасли, составляющий 45% (мировой). Эта веха подтверждает приверженность КПО делу внедрения передовых практик и использования самых современных технологий для эффективного противостояния вызовам в части информационной безопасности», – заявил **Нуржан Жумагалиев**, начальник отдела по обеспечению информационной безопасности КПО. «Благодаря сотрудничеству с компанией Microsoft, мы продолжим работу по наращиванию своих возможностей с использованием ИИ и средств автоматизации для того, чтобы быть на шаг впереди появляющихся угроз».

Для создания более надежной системы кибербезопасности КПО интегрировала целый ряд современных программ, отвечающих за безопасность, включая Microsoft Sentinel, Defender, Intune, Purview и Entra.

Данные решения обеспечивают передовые возможности в части анализа угроз, обеспечения безопасности работы всех звеньев системы, защиты персональных данных и управления данными, позволяя проактивно реагировать на киберугрозы



«По мере роста и усложнения киберугроз – так, число одних только атак с помощью программ-вымогателей выросло в прошлом году в 2,75 раза – перед отраслями встает необходимость в уделении первоочередного внимания проактивным мерам безопасности», – заявил **Сергей Лещенко**, директор компании «Майкрософт» по СНГ.

Он также добавил: «Наше сотрудничество с КПО служит наглядным подтверждением тому, как передовые решения в области информационной безопасности способствуют значительному улучшению времени реагирования, автоматизации

ОРГАНИЗАЦИИ ОБЯЗАНЫ СОЗДАВАТЬ ИЛИ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОПЕРАЦИОННЫЕ ЦЕНТРЫ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДО ИНТЕГРАЦИИ С СИСТЕМАМИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ



процессов обнаружения угроз и сведению к минимуму возможных сбоев. Объединяя технологии и стратегическое планирование, организации могут выстроить надежную систему информационной безопасности, способной противостоять современным вызовам и позволяющей подготовиться к грядущим рискам».

По мере продолжения энергетическим сектором своей цифровой трансформации, внедрение комплексных и современных принципов обеспечения кибербезопасности приобретает обязательный характер. Лидерство КПО в реализации проактивных мер по обеспечению кибербезопасности

служит моделью для других организаций, стремящихся к усовершенствованию своей безопасности.

Это сотрудничество показывает, как технологические компании могут поддерживать организации в преодолении угроз для информационной безопасности в цифровую эпоху. Всячески приветствуется внедрение отраслями и в особенности критически важными секторами аналогичных подходов и принципов, делающих акцент на реализации проактивных мер обеспечения безопасности и непрерывном мониторинге для укрепления устойчивости к совершенствующимся угрозам.

ADVANCING CYBERSECURITY POSTURE THROUGH A COMPREHENSIVE MATURITY PROGRAM IN OIL INDUSTRY

In January 2025, Kazakhstan recorded almost 8,000 cyberattacks – almost twice as many as the previous year. Considering global trends and the number of cyberattacks in Kazakhstan, the energy sector remains a potential target for cybercriminals.

The rise of sophisticated cyber threats, with organizations facing up to 600 million cyberattacks per day worldwide, industries, including the energy sector are prioritising cybersecurity modernisation. Recognizing these challenges, Karachaganak Petroleum Operating B.V. (KPO) has taken a proactive approach to strengthening its cybersecurity posture, setting a benchmark in the industry.

The frequency and complexity of cyberattacks targeting energy sector and other industries continue to grow.

Threats such as ransomware, phishing, and data breaches highlight the need for comprehensive cybersecurity measures. To safeguard critical assets and comply with national and global cybersecurity standards, organizations must transition from reactive to proactive security measures, aligning with frameworks like NIST.

In Kazakhstan, as in many other countries, legislation such as the Law “On Informatization” requires organizations to implement rigorous cybersecurity measures. Organizations are obliged to establish or utilize operational centres for information security before integrating with governmental systems. Additionally, frameworks like the NIST Cybersecurity Framework (CSF) provide a roadmap to achieving higher cybersecurity maturity levels, ensuring repeatable and proactive processes. Companies like Karachaganak Petroleum Operating B.V. (KPO) are leading the way by advancing cybersecurity practices and enhancing their resilience through strategic collaborations.

As part of the Cybersecurity Maturity Program, KPO has developed a centralized Security Operations Centre (SOC) to enhance monitoring, threat detection, and incident response capabilities.

THE SOC IN KPO ENSURES:

- Real-time monitoring: 100% of IT&T infrastructure is monitored.
- Automated detection and response: processing 70-100 alerts in real-time, significantly reducing manual intervention.
- Improved risk management: Vulnerabilities are identified and mitigated more efficiently, with the tasks that previously required up to three weeks now completed in a single day.





response times, automate threat detection, and minimize potential disruptions. By combining technology with strategic planning, organizations can build a robust cybersecurity framework that meets today's challenges and prepares for tomorrow's risks."



"KPO has achieved a cybersecurity score of 60%, significantly surpassing the industry average of 45% (worldwide). This milestone reflects KPO's dedication to adopting best practices and leveraging cutting-edge technologies to effectively address cybersecurity challenges," said **Nurzhan Zhumagaliyev** – KPO Cyber Security Manager. "Through our partnership with Microsoft, we will continue to enhance our capabilities, leveraging AI and automation to stay ahead of emerging threats."

To build a more robust cybersecurity posture, KPO has integrated a suite of modern security tools, including Microsoft Sentinel, Defender, Intune, Purview, and Entra. These solutions provide advanced threat intelligence, endpoint security, identity protection, and data governance, enabling to respond proactively to cyber threats.

"As cyber threats become increasingly frequent and sophisticated – ransomware attacks alone have risen 2.75 times in the past year – industries must prioritize proactive security measures," said **Sergey Leschenko**, Director of Microsoft CIS.

He also added: *"Our collaboration with KPO demonstrates how advanced cybersecurity solutions can dramatically improve*

As the energy sector continues its digital transformation, adopting comprehensive and modern cybersecurity frameworks is no longer optional. KPO's leadership in implementing proactive cybersecurity measures serves as a model for other organizations looking to enhance their security maturity.

This collaboration exemplifies how technology providers can support organizations in navigating the cybersecurity challenges of a digital-first era. Industries, particularly those in critical sectors are encouraged to adopt similar frameworks, emphasizing proactive security measures and continuous monitoring to build resilience against evolving threats.

ORGANIZATIONS ARE OBLIGED TO ESTABLISH OR UTILIZE OPERATIONAL CENTRES FOR INFORMATION SECURITY BEFORE INTEGRATING WITH GOVERNMENTAL SYSTEMS





EX LIBRIS

В рамках писательской рубрики читателям предлагается серия коротких рассказов и очерков, автором которых является **Бермет Акерова**. Она делится своим видением этого мира и энергией вдохновения. Отдавая дань ежегодному писательскому марафону, который проводился в 2017 году, журнал **Akyl-kenes** продолжает знакомить с творчеством писательницы.

ОКНО

Я только что вернулся из долгого и изнурительного путешествия.

Повидал много нового и интересного, попробовал пару редких деликатесов, взял номерок у двух пышных красавиц, дважды был на грани смерти по пьяни, на спор летал на вертолете голышом, неудачно прыгнул с тарзанки, провел десять часов с самой скучной собеседницей на всей планете... и влюбился.

Как влюбился – даже не знаю.

Мы вместе проходили регистрацию на посадку. Конечно, я заметил очертания ее фигуры и улыбку. Понравилась.

Багаж у нас оказался одинаковым. Редкость – когда у кого-то на борту такая же ручная кладь. Такое я видел только в кино. Ну, думаю, отличный повод заговорить.

Заговорил я не сразу.

Мы прошли в салон, а я все ждал, когда она хоть слово скажет. Просто так – проверить, на каком языке к ней подступиться. Английский у меня нормальный, но слишком много слушателей было, особенно моих приятелей, которые плелись после бани сонные и только дай им повод для шуток.

Как ни странно, наши места оказались рядом.

Мое – у окна, ее – у прохода. Достав телефон, я разок щелкнул вид из иллюминатора. Тут она сама заговорила со мной: попросила поменяться местами, мол, любит смотреть на взлет и все такое.

Я, как джентльмен, конечно, отказался.

Она повесила нос, и тут я понял: «надо брать».

– А вдруг самолет разобьется? И при выяснении обстоятельств Ваши останки не найдут на положенном кресле?



– А Вы романтик, – сказала она и надела наушники.

Я потыкал ее пальцем в плечо и предложил свое место. Она улыбнулась и тут же пересела. Развернувшись к окну, вздохнула.

Я решил не давать ей смотреть в окно. Если посмотрит – я проиграл. Решил устроить сам себе испытание, забавы ради, на десять часов полета.

– Меня зовут Марк. Я обожаю летать и думаю, что умру когда-нибудь в полете.

– Рада за Вас, – девушка отвернулась к окну.

Но я привлек ее взгляд:

– А Вы точно не агент? У Вас такой же багаж, как у меня. Вдруг хотите его подменить?

Попытался пошутить.

К счастью, она засмеялась и повернулась ко мне корпусом.

– Вы боитесь летать? – спросила она так мило и по-доброму, что меня начало подташнивать.

– Да. Вроде того, – соврал я, удерживая ее внимание.

В общей сложности я продержался час, потом уснул. Когда проснулся, понял, что она смотрит в окно. Но списывать это на проигрыш я не намеревался – все же я не бодрствовал.

– Уже не боитесь летать? – спросила она, явно поддевая меня.

– Так боюсь, что отключился, – улыбнулся я. – Может, за руку возьмете? Вдруг я снова потеряю сознание?

– Ок, я не дам Вам провалиться.

Кисть у нее была маленькая, тонкая, без маникюра. Нет, ухоженная, но ногти – коротко подстрижены, без цветного лака.

Меня это удивило. Она была нетипичной. И взялась держать меня за руку.

Я пять часов болтал о всякой чепухе, а она почти ничего не рассказывала. Общие фразы, и все.

Я взбесился: она скучная.

А потом мне стало хуже.

Она же ни разу не посмотрела в окно после. Все это время слушала меня. Это слегка раздражало.

Было слишком легко.

В итоге я сдался – опять на час провалился в сон. Самолет приземлился, а я даже этого не заметил.

Когда проснулся, ее уже не было.

Я был укрыт одеялом, а друзья стояли и делали снимки того, как я пробуждаюсь.

Проснулся со странным ощущением недомогания и стал ее искать. Тщетно.

Я подумал: да, мне было скучно, потому что только я и болтал, но все-таки она умела слушать.

Я так и не узнал ее, увлекшись собственной игрой.

Оставшись с намеком на продолжение, я понимаю, как мне все-таки повезло ее встретить – а я даже не спросил ее имени.

– Руку мою, значит, отпустила... – пробормотал я. И тут же обрадовался:

– Зато оставила номер телефона.

Она написала его ручкой.

Во сне, должно быть, я чесал лицо – и цифры смазались.

С тех пор я продолжаю ее искать.

Пока безрезультатно.

Если бы мне удалось ее найти, встретить-ся вновь, я бы сказал ей, что безумно хочу послушать ее.

ОСЕНЬ. МЕЛАНХОЛИЯ. ДЖАЗ

Октябрь ворвался в мою жизнь утренним, сухим, холодным ветром. Ворвался – и раскидал по полу рубашки, галстуки...

Нагло сдул тетради и листы с записями с моего рабочего стола, пролив чернила. Ворвался – и обнял меня со спины.

Я не успел вскрикнуть, как он пробрался ко мне в уста и вырвался морозным паром. Выбивая почву из-под ног, ветер хлестал меня, пытаюсь вытянуть наружу эмоции.

Но все, что я смог сделать той ночью, это благодатно ощутить кожей до мурашек джаз.

Благородные нотки черного, необузданного саксофона заставили мое сердце таять. Они – как анестетик... Как наркотик, идущий вкупе с осенью и знакомой меланхолией, свойственной этому времени года.

Время желто-красной листвы.

Теплых объятий напитков вроде кофе.

Вечных раздумий и самокопаний.

Вечеров у камина в глупых носках и свитерах с высоким горлом.

Но, конечно же, и пальцы – быстрые, игристые, точные, ведомые мозгом и душой, скользящие по белым и черным клавишам блестящего рояля, издающего потрясающие звуки импровизо, доносящегося из золотого, потертого граммофона.

Толстые папиросы, облака белого едкого дыма над любимым креслом и стуки льда в роксе с виски.

Не залпом. Потягивая. Облизывая губы осени...

Вот она – непрерывная, убойная игра Барабано.

«Такс, тукс, памс, памс, памс, тарара-памс, тум...»

— 6 —



Голова ждет этой кульминации. Ждет нового проигрыша, чтобы раздалась ошеломляющая волна аплодисментов!

«Пшшшшш! Хооп-хлоп-хлоп-хлоп!»

И ты встаешь с места, допиваешь залпом виски, закусываешь сигару белоснежным рядом зубов, и начинаешь громко хлопать, подчиняясь поскрипывающим звукам пластинки... с закрытыми глазами.

Затем, поправляя свитер, садишься на место, разворачиваешь Times, а черная оправка очков блестит в свете камина.

Вдох – искренний и плавный.

– Моя одинокая, джазовая осень... Ну что ж, входи, подруга.

СИНЯЯ ПТИЦА НА ДНЕ БОКАЛА

Истина в вине. Потому что где еще ее искать?

Нет истины в молоке. В чае – нет. В апельсиновом соке – ни капли.

И в воде она появляется только тогда, когда ее превращают в вино.

Но тут же улетучивается, как только ты трезвешь...

Может, поэтому на трезвую голову я гонюсь за какой-то синей птицей.

Едва хватаю ее за хвост, как тут же отпускаю.

Мне сегодня было видение.

Точнее, явился образ.

Я думал обо всех женщинах, с которыми был в отношениях. Разглядывал каждую в своей памяти: теплые воспоминания, страстные, грустные и опасные.

Все это – за бокалом белого выдержанного вина.

И вдруг я понял: я смотрю не туда.

Я искал, какая из них мне нравилась больше.

Но, по сути, я себе плохого не пожелаю – они все были лучшими, раз я с ними был.

Загвоздка была в другом. Вот, видишь? Она чуть вновь не ускользнула. Эта истина.

Надо смочить кончик языка, обвести вкусом итальянской жары нёбо,

дать вину пробежать соком винограда по гортани.

– Фантастико. Белиссимо.

Теперь я держу истину в руках и голове. Я знаю ответ. Но его нельзя кидать, как мокрое полотенце. Его бы аккуратно положить на плечи. Но ты, друг мой, сейчас поймёшь.

– Артур, – прервал мои мысли голос.

– Альфред, – поприветствовал я его и налил ему вина в бокал.

– Вновь размышляешь о смысле бытия?

Альфред подтянул брюки и опустился на железный стул подле стола.

– Всего лишь о женщинах. Милена, Урсула, Ариана, Сюзанна... Почему я не выбрал ни одну из них?

– Ах, вот о чем речь, старина. Тут я тебе не помощник.

– Как можно так долго любить одну женщину, Альфред? Поделись секретом.

Я неожиданно для себя притаил дыхание, в надежде услышать то, к чему сам пришел пару бокалов назад.

– София, – вздохнул он и только сейчас потянулся выпить со мной.

Она умерла прошлым летом. Любовь всей его жизни.

Он встретил ее на таком же курортном острове, когда был молод и горяч. Раньше я не завидовал ему. Не понимал. А сейчас, когда я один на всем белом свете, когда отпускаю шуточки лишь бы их хоть кто-то услышал, и улыбнулся и оценил.

– Я соболезную твоей утрате. Не хотел беречь твои раны, – сказал я, глядя ему в глаза, пытаюсь вымерить степень боли.

– Я был прекрасен в юности, чего таить, – посмеялся Альфред. – Меня желали все ита-

льянки Сицилии. Но София... Она разбила мне сердце. Она была другой. Она дала мне нечто особенное. Я жалею, что не встретил ее раньше... Прости. Мне пора.

«Старик расклеился», – подумал я и с очередной завистью хлебнул еще Moscato Giallo.

Оставшись один на веранде гольф-клуба, я смотрел на дикой красоты закат.

Солнце медленно садилось за холм, окрашивая пространство в багровое пятно. Невозможно было не проникнуться этой безмятежностью, если бы не моя синяя птица.

Я встал на ноги, положил руки в карманы, сжал кулаки. Я желал разорвать вновь явившуюся и побеспокоившую меня мысль.

– Он сказал: «Она дала мне нечто особенное...»

Я снова прокрутил в голове своих женщин. И почему я раньше не замечал, что с каждой из них я был каждый раз разным? Каждый раз я баловал на себе новый образ. Похоже, ни одна не видела меня таким, какой я есть. Ни перед одной из них мне не представилась возможность обнажить себя.

Хотя... Один раз, в Бразилии, была одна горячая штучка. Она умела танцевать фламенко, но не умела целоваться. Я был собой – и я себе не понравился. Скорее, по этой причине я с ней больше не виделся.

Она делала меня собой. С ней я не смог быть кем-то еще, хотя старался. Она видела мои попытки изображать Дона.

– Синяя птица, я тебя поймал!

Мы влюбляемся не только в женщин.

Мы влюбляемся в то, кто мы рядом с ними. Кем же я был тогда?

Сейчас, после стольких лет странствий и сладкой жизни, я научился

принимать мир, держать удар жизни и понимать себя. И что если бы тогда я мог себя понимать и принимать? Может быть, она была бы моей Софией?



А может, несмотря на мои года, я все еще могу встретить ту, что будет смеяться над моими шутками посреди ночи, в туалете, за завтраком, в лифте...?

А закат, в самом деле, прекрасен.

И вино тоже. Вспомню ли я об этом утром?

– Синяя птица...

Мы полные эгоисты в этом мире. И любим только себя. Разве не это восхитительно?

Я бы пошутил, сказав: «чтобы полюбить себя в моем возрасте, не хватит виагры», но тогда я соврал бы.

РЕДКИЕ КУПЮРЫ МИРА

У каждого человека есть свои увлечения, к одним из которых можно отнести бонистику, или другими словами, коллекционирование банкнот. Банкнота каждой страны или уже несуществующих стран является уникальной и отражает в себе много информации об истории, культуре, достопримечательностях, природе и известных личностях своей страны.

Ценность той или иной коллекции, прежде всего, определяется исходя из редкости банкнот, содержащихся в ней. Особенно ценными считаются банкноты стран, которые перестали существовать, или если такие купюры остались в очень малом количестве. Банкноты более позднего периода стран также привлекают к себе внимание. К примеру, можно отслеживать, как со временем менялись банкноты, и делать свой анализ. Также интересными являются банкноты, выпущенные закрытыми странами, в которые сложно попасть по разным причинам.

Журнал **Akyl-kenes** запускает серию статей о редких банкнотах, находящихся в личной коллекции издателя журнала. В ней будет содержаться краткое описание банкнот и небольшой анализ, раскрывающий ее ценность. В каждой статье будут представлены семь банкнот из разных стран мира, включая редкие купюры, изъятые из оборота по тем или иным причинам.

ДАУРЖАН АУГАМБАЙ

Коллекция может принять свой вид, если в ней содержится тема, которой строго придерживается ее владелец. Прелесть бонистики заключается в том, что каждый коллекционер может сам выбирать тему и содержание своей коллекции, не придерживаясь каких-либо строгих правил и требований. Конечно, в идеале иметь в коллекции новые и чистые банкноты. Но допускаются и грязные, рваные и мятые экземпляры, поскольку достать лучшие альтернативы бывает затруднительно.

Определяющим фактором в бонистике является их наличие или отсутствие на коллекционном рынке.

После распада той или иной страны в один момент на руках у населения оказывается слишком большое количество денежных знаков. Так было во время объединения Германии, начала распада Югославии и последовавшего за этими событиями развала СССР. Если советские рубли еще можно как-то найти, то банкноты, ходившие в обороте в ГДР или в Югославии, достать сложнее.

Банкнота считается идеальной с точки зрения коллекционной сохранности, если на ней отсутствуют даже самые слабые сгибы и непо потревоженные уголки.



Малейший дефект бонны сразу выводит ее из премиум-категории, снижая ее стоимость на рынке. Но очень редкие банкноты остаются востребованными даже при наличии различных дефектов, связанных с длительным оборотом. Некоторые экзотические страны порой переживают сложные времена, сопряженные с проблемами в экономике. Галопирующая инфляция сильно бьет по слабым номиналам банкнот, которые со временем изымаются и заменяются банкнотами с высокими номиналами, порой доходящие до шести и даже девяти нулей. Поэтому можно считать, что бонны являются своего рода историческими

документами, по которым можно изучать состояние экономики и анализировать политические события, имевшие место во время их оборота в той или иной стране. Бонистика является увлекательным занятием, поскольку она сопряжена с туризмом. Ведь, каждый раз, посещая разные страны, мы привозим определенное количество купюр в качестве сувениров. На следующем этапе бонистика уже начинает доставлять эстетическое удовольствие и стимулирует желание находить новые банкноты. Коллекционирование является навыком, который приобретается с годами и требует к себе системного и внимательного подхода.

1000 ЮГОСЛАВСКИХ ДИНАРОВ

После Второй мировой войны название страны менялось, что отражалось на банкнотах, выпускавшихся в период до 1945 года и с 1946 по 1963 годы. В начале 60-х годов XX века экономика Югославии находилась в хорошем состоянии, и ничего не предвещало будущего краха страны. В 1963 году, после принятия новой Конституции, Югославия официально начинает именоваться как Социалистическая Федеративная Республика Югославия, в состав которой входят шесть равноправных субъектов федерации: Босния и Герцеговина, Словения, Хорватия, Сербия, Македония и Черногория.

В 1968 году в стране начинаются студенческие выступления, которые выступали против «красного» правительства. В автономной республике Косово, которая в то время входила в состав Сербии, вспыхивают националистические волнения албанцев. От распада страну могла спасти железная рука диктатуры и авторитетного маршала Йосипа Броз Тито. Правда, после его смерти в 1980 году в стране вновь начнутся трения между субъектами федерации, которые, в конце концов, приведут к распаду единой Югославии.

В 1974 году Броз Тито проводит политику по либерализации своей политики, что выглядит вполне логичным на фоне растущей инфляции, которая негативно влияла на курс динара. Для решения этой проблемы в обращение вводятся банкноты номиналом 1 000 динаров. Если во время жизни Броза Тито страны, входившие в состав Югославии, были объединены благодаря его непрекаемому авторитету, то после его смерти в стране постепенно запускается маховик децентрализации.

Возникшая политическая нестабильность приводит к экономическому спаду и дальнейшей девальвации югославского динара.



Стоит отметить, что за восемь лет до этого кризиса, в 1966 году, была проведена первая деноминация в соотношении 1:100. В результате появился «югославский твердый динар» (YUD). Позже, в 1990 году, перед началом распада Югославии была проведена еще одна деноминация в соотношении 1:10 000 с введением в обращение «югославского конвертируемого динара» (YUK).

В 1985 году в обращение поступают банкноты с номиналом в 5 000 динаров, через два года появляется купюра в 20 000 динаров, а еще через год – 50 000 динаров. Эти меры ни к чему не привели, но зато народ видел новые деньги с достоинством от 100 000 до 2 000 000 динаров.

В 1991 году в стране начинаются необратимые события, которые в итоге приводят к постепенному исчезновению Югославии с политической карты мира. Первой из ее состава выходит Словения, после нее –

Хорватия, а затем от страны отделяются Босния и Герцеговина и Македония. В 2006 году от Государственного Союза Сербии и Черногории отделяется Черногория.

Послевоенные динары первоначально основывались на югославских довоенных банкнотах, с которых были убраны профили правившей в то время династии. Постепенно в дизайне новых банкнот появлялись рабочие и крестьяне.

На лицевой стороне банкноты с достоинством в 1 000 динаров изображена молодая крестьянка с фруктами. На заднем фоне показано хлебное поле, олицетворяющее продовольственное благосостояние страны. В правой части банкноты размещен государственный герб Югославии, впереди которого на сербском, хорватском и боснийском языках написано название центрального банка.

На задней стороне банкноты размещен круг, в котором указан номинал купюры. Круг обрамлен фигурками держащихся за руки людей, символизирующих крепкую и вечную дружбу народов Югославии. По периметру внутреннего круга прописаны названия федеративных республик, входивших в состав Югославии.

100 000 ДИНАРОВ БОСНИИ И ГЕРЦЕГОВИНЫ

После обретения Боснией и Герцеговиной независимости от Югославии, в стране начинают выпускаться свои деньги. Босния и Герцеговина стала первой страной из бывшей Югославии, которая перешла к эмиссии своих денежных знаков.

С 1 июля 1992 года на ее территории в обращении находились банкноты с номиналом в 10, 25, 50, 100, 500 и 1 000 динаров. Эти банкноты отличались однообразностью, примитивностью рисунка и защитных



средств, что было типично для денежных знаков военного времени. Но через некоторое время в обращение были выпущены те же банкноты, на которых номинал с помощью надпечатки был изменен на 100 000 динаров.

Надписи на банкноты наносились латиницей и кириллицей в связи с претензиями на единство страны и мультиэтничность. Возможно, из-за того, что в Боснии и Герцеговине проживало мусульманское большинство, в дизайне первых денежных знаков не было лиц людей и животных. Первые выпущенные банкноты отличаются своей невыразительностью, скудостью дизайна, низкой технологией печати и отсутствием каких-либо значимых идеологических и исторических посланий. Это объяснялось тем, что те динары считались временными банкнотами в стране, которая переживала нелегкое военное время.

50 ИРАКСКИХ ДИНАРОВ

В 1979 году Саддам Хусейн официально становится президентом Ирака, хотя де-факто он уже несколько лет являлся первым человеком в стране. Ирак переживает бурный экономический рост, что усиливает амбиции Саддама Хусейна. У него появляются территориальные претензии к соседнему Ирану, вследствие чего началась восьмилетняя изнурительная война. Военный конфликт негативно отразился на экономике Ирака, несмотря на то, что он регулярно получал финансовую и военную помощь от СССР.

В 1990 году Саддам Хусейн, уверенный в своей безнаказанности, оккупирует крошечный, но богатый Кувейт. Это нападение было обусловлено желанием иракского правителя поправить экономическое положение своей страны.

Но вместо этого в регионе против Ирака начинается военная операция «Буря в пустыне», начатая США и их союзниками. Ее итогом стали разгром иракской армии, освобождение Кувейта и попытки шиитского и курдского населения Ирака свергнуть власть Хусейна. Переворот был жестоко подавлен, а диктатура Саддама Хусейна стала еще сильнее. Этот человек обладал харизмой и силой духа. При этом культ личности в стране также имел место. В стране воздвигались многочисленные памятники, рисовались портреты, писались книги и снимались фильмы о нем. Его именем назывались проспекты, аэропорты и прочие значимые объекты. Изображение президента Ирака использовалось в оформлении иракских банкнот и монет.

Правда, из-за постоянного ухудшения отношений между Ираком и западными странами, некогда богатая страна оказалась под международными санкциями. Попытки выправить экономическое положение привели к усилению инфляции.



Некогда стабильная иракская валюта стремительно обесценивается. До операции «Буря в пустыне» один иракский динар стоил 3,3 доллара США. Вследствие этих причин иракский динар начинает постепенно обесцениваться.

На банкноте номиналом в 50 динаров, выпущенной в 1994 году, Саддам Хусейн изображен уже в гражданском костюме. В марте 2003 года под предлогом поиска в Ираке оружия массового поражения США и их союзники вторгаются в Ирак. Операция «Свобода Ирака» длится всего двадцать дней и заканчивается свержением режима Саддама Хусейна. После его смерти и смены власти в Ираке начинают сносить всего его памятники, уничтожать портреты и книги, а деньги с его изображением были изъяты из оборота. Сегодня они являются коллекционным материалом, сохранившим в себе часть истории современного Ирака.

2000 СИРИЙСКИХ ФУНТОВ

Сирийский фунт не является твердой валютой. В Сирии имеются ограничения на вывоз этой валюты. Уникальность этой банкноты заключается в том, что на ее лицевой стороне изображен Башар Асад, свергнутый президент Сирии, который правил страной с 2000 по 2024 годы. Это первая банкнота, на которую было нанесено изображение Асада-младшего.

Хафез Асад, руководивший страной с 1970 по 2000 гг., скончался от сердечной недостаточности. На следующий день после смерти сирийского лидера Абдель Халим Хаддам, Первый вице-президент Сирии, исполнявший обязанности главы государства, присвоил Башару Асаду звание генерал-лейтенанта и назначил его верховным главнокомандующим армии. После этого сирийский парламент быстро внес определенные изменения в Конституцию страны, снизив минимальный возраст кандидата в президенты с сорока до тридцати четырех лет. Данная мера позволила Башару Асаду избраться на высокую должность. Весной 2011 года в странах арабского мира имели место многочисленные протесты и демонстрации против правивших на тот момент властей. «Арабская весна» имела далеко идущие последствия, результаты которых до сих пор отражаются на геополитической обстановке в регионе.

Башар Асад пошел на значительные политические, экономические и общественные уступки своим оппонентам. Одним из его главных решений того периода стал Указ об отмене в стране чрезвычайного положения, который действовал с 1963 года. Однако антиправительственные выступления не прекращались, что в конце концов вылилось в полномасштабный конфликт. В результате многолетнего противостояния со своими

политическими противниками Башар Асад потерял власть в стране и бежал из Сирии. На оборотной стороне изображен парламент Сирии – Народный совет. Меджлис аш-Шааб являлся официальным высшим органом законодательной власти в Баасистской Сирии. Де-факто этот орган власти прекратил свою деятельность после падения режима Башара Асада в декабре 2024 года. 29 января 2025 года Народный совет был официально распущен, а Переходное правительство Сирии анонсировало выборы во Временный законодательный совет.

Ранее в состав Народного совета Сирии входили 250 депутатов, которые избирались сроком на четыре года. 73,2% этих мест были гарантированы Национальному прогрессивному фронту, являвшейся коалицией, которую возглавляла правившая партия «Баас». Остальные малые партии не играли никакой роли в политической жизни Сирии.



10 СИРИЙСКИХ ФУНТОВ

Данная купюра размером 140x70 мм была выпущена в 1988 году. На передней стороне банкноты номиналом 10 фунтов серии 1976 – 1992 гг. изображен Дворец Аль-Азем, возведенный в Дамаске в XVIII веке. Он считается одной из самых впечатляющих светских построек периода турецкого господства в Сирии. Архитектура дворца сочетает в себе турецкие и арабские элементы, делая его особенно уникальным. Считается, архитекторы, отдавая дань исламской традиции, выстроили внешний фасад дворца в достаточно скромном виде. Зато внутреннее убранство дворца с лихвой компенсирует первое впечатление и поражает воображение своим богатым и изысканным убранством. Сначала в нем размещалась резиденция губернатора, а позже он стал музеем искусства и народных традиций Сирии.

На задней стороне банкноты изображена опреснительная установка. Она обращает внимание на проблему нехватки пресной воды в Сирии. Ежегодно оставляются брошенными десятки тысяч фермерских хозяйств, а сельские жители массово переезжают в города. 85% территории Сирии состоит из пустыни и полупустыни. Если вплоть до середины XX века Сирия считалась оазисом в пустыне, то сейчас она испытывает большой дефицит водных ресурсов. На сегодняшний день огромные территории на северо-востоке Сирии оказались непригодными для жизни из-за высыхания подземных вод, почти полного обмеления реки Евфрат и исчезновения реки Аль-Хабур.

100 ПОЛЬСКИХ ЗЛОТЫХ

Выпуск данной серии банкнот начался 1 июля 1975 года. На лицевой стороне банкноты, выпущенной в 1988 году, изображен портрет польского революционера Людвика



Варынски, основателя Интернациональной социально-революционной партии «Пролетариат». Он родился 24 сентября 1856 года в Киевской губернии Российской империи в семье польского шляхтича-участника восстания 1862 года. В ноябре 1875 года, будучи студентом Петербургского политехнического института, он был исключен из заведения за участие в студенческих волнениях и был выслан в Польшу.



В последующие годы он занимался пропагандистской деятельностью среди рабочих, выступая на стороне польских социалистов. В конце 1881 года он нелегально возвращается в Варшаву, где объединил действовавшие в Польше социалистические и рабочие кружки в единую партию «Пролетариат». Два года спустя он был арестован, а в 1885 году был приговорен к шестнадцати годам каторжных работ. В 1889 году он умер, находясь в заключении в Шлиссельбургской крепости.

На реверсе банкноты на фоне красных флагов изображен фрагмент первого номера газеты «Proletaryat», который был издан в 1883 году. Издание являлось рупором одноименной партии.

1 ЗИМБАБВИЙСКИЙ ДОЛЛАР

Зимбабвийский доллар заменил собой родезийский доллар, который являлся денежной единицей Южной Родезии с 1970 года. 15 апреля 1981 года вместо родезийского доллара в обращение был выпущен доллар Зимбабве. После окончания Второй мировой войны и начала разрушения колониальной системы многие африканские страны выбрали социалистический путь развития. В начале 60-х годов XX века Великобритания отказалась предоставить белому правительству Южной Родезии независимость, потребовав полной передачи власти африканскому большинству. Данное условие не выполнялось многие годы, что имело ряд негативных последствий в виде политики сегрегации и апартеида. После долгого противостояния в 1980 году власть в Зимбабве перешла Африканскому национальному союзу Зимбабве под руководством Роберта Мугабе.

1 августа 2008 года была проведена деноминация, согласно которой 1 «новый» доллар заменил собой 10 000 000 000 предыдущих («вторых») долларов.

«Второй доллар» появился 21 августа 2006 года, когда «первый доллар» обменялся на «второй» по курсу 1:1 000. В июле 2008 года инфляция в стране достигла 231 млн. 2 февраля 2009 года уже и «третий доллар» был деноминирован, по курсу 1 триллион к одному. Поскольку доллар Зимбабве продолжал обесцениваться, что привело к тому, что 30 июня 2009 года зимбабвийский доллар прекратил свое существование по решению Резервного банка Зимбабве.

Правда, в 2019 году хождение банкнот зимбабвийского доллара возобновилось. На этот раз они уже не подвергались такой сильной инфляции как раньше, но все равно их обесценивание продолжилось. Поэтому зимбабвийский доллар является уникальной банкнотой, на которой можно увидеть большое количество нулей. Исходя из этого, банкнота номиналом в 1 доллар Зимбабве является редкой и в истории Зимбабве больше никогда не имела никакой платежной силы.



TAN: АЛЬЯНС МАРАФОНОВ ТЮРКСКИХ НАРОДОВ

В начале 2025 года по инициативе четырех тюркских стран был создан Альянс марафонов тюркских народов под названием TAN (*Turkic Alliance of Long Runs*). Он объединяет организаторов крупнейших забегов, которые регулярно проводятся в Казахстане, Кыргызстане, Узбекистане и Азербайджане. Беговая серия TAN является первой в своем роде спортивной платформой, которая призвана рассказать миру о богатом культурном наследии и природной красоте тюркских стран через бег.



Это уникальное беговое партнерство не только объединяет культуру пяти тюркских стран, но и способствует развитию международного спортивного туризма. Беговая серия позволит масштабировать забеги, в которых планируется участие более 45 000 бегунов из разных стран мира.

Повышение уровня организации забегов на основе уже имеющегося опыта и постоянных участников открывает новые возможности для развития беговой культуры в обширном регионе.

Ключевой миссией TAN являются сохранение и популяризация культурного наследия и здорового образа жизни, вдохновляя бегунов на новые достижения и расширение горизонтов. Инициаторы серии были вдохновлены такими популярными международными сериями марафонов, как SuperHalves и Abbott World Marathon Majors, которые ежегодно собирают десятки тысяч любителей бега по всему миру. Серия TAN стимулирует финишеров всех пяти забегов уникальной медалью и статусом международного бегуна.



ПЯТЬ ЗАБЕГОВ

Известная европейская серия SuperHalves состоит из шести полумарафонов, которые проводятся в Лиссабоне, Праге, Берлине, Копенгагене, Кардиффе и Валенсии. Международная престижная серия марафонов Abbott World Marathon Majors собирает элитных марафонцев и любителей бега в Токио, Бостон, Лондон, Сидней, Берлин, Чикаго и Нью-Йорк. На стартах этой серии легендарные Элиуд Кипчоге и Келвин Киптум установили мировые рекорды.

Следуя ярким примерам, демонстрируемым организаторами популярных забегов, серия TAN предлагает тюркский аналог забегов, потенциал которых подтверждается

большим интересом со стороны многочисленных бегунов, регулярно участвующих в забегах. TAN объединяет культурные особенности и живописные трассы Баку, Бишкека, Алматы, Туркестана и Самарканда.

Название серии имеет глубокое и общее для всех тюркских стран значение – «рассвет» или «утренняя заря». Оно символизирует начало нового дня и вдохновение на победы. Участникам забегов уже известен календарь предстоящих забегов, к которым можно готовиться уже сейчас. Забеги серии будут проводиться по живописным маршрутам в знаковых городах с богатой историей, объединяя участников в одном культурном и спортивном ритме.



Baku Marathon

Дата: 4 мая 2025 года

Место: Баку, Азербайджан

С 2016 года Baku Marathon проводится при поддержке Фонда Гейдара Алиева с целью популяризации здорового образа жизни и развития беговой культуры в Азербайджане. В 2025 году марафон впервые вошел в серию TAN, объединив участников из разных тюркских стран: 77 человек из Казахстана, 24 – из Узбекистана, 6 – из Кыргызстана и 12 – из Турции.

Дистанция начинается и заканчивается на Площади Государственного флага, проходя по живописной набережной и центральным улицам города. Забег проходил под девизом «Победи ветер», который отражает дух свободы, силу воли и стремление к новым вершинам.

В 2025 году победителями среди мужчин стал Атач Сезгин из Турции, а среди женщин – Наталия Семенович из Украины. Помимо основного забега, программа мероприятия включала фан-зоны, интерактивные активности и концерт, превратив марафон в масштабный городской фестиваль, открытый для всех любителей бега, болельщиков, жителей и гостей столицы Азербайджана.

Bishkek Snow Leopard Run

Дата: 21 сентября 2025 года

Место: Бишкек, Кыргызстан

Bishkek Snow Leopard Run является главным забегом Кыргызстана. Он проходит по центральным улицам Бишкека, с которых открывается красивые и захватывающие вид на горы. Маршрут забега познакомит участников со знаковыми достопримечательностями города. Ежегодно в нем участвуют более 4 500 человек из двадцати стран мира – от детей в возрасте трех лет до профессиональных атлетов.



В названии забега содержится его определенная экологическая миссия, целью которой является привлечение внимания местной и международной общественности к проблеме сохранения снежных барсов и уязвимых горных экосистем.

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАБЕГОВ НА ОСНОВЕ УЖЕ ИМЕЮЩЕГОСЯ ОПЫТА И ПОСТОЯННЫХ УЧАСТНИКОВ ОТКРЫВАЕТ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ БЕГОВОЙ КУЛЬТУРЫ В ОБШИРНОМ РЕГИОНЕ

Almaty Marathon

Дата: 28 сентября 2025 года

Место: Алматы, Казахстан

Крупнейший старт в Центральной Азии проходит у подножия Заилийского Алатау и проводится с 2012 года. Он предлагает бегунам увлекательную гонку по затяжным подъемам и крутым спускам. На международное событие собираются порядка 16 000 бегунов из более чем шестидесяти стран мира. Организатором марафона является КФ «Смелость быть первым», который продвигает идеи инклюзии в спорте и реализуют благотворительные проекты для детей с особыми потребностями. Регистрация на Almaty Marathon 2025 уже открыта.

Turkistan Marathon

Дата: 26 октября 2025 года

Место: Туркестан, Казахстан

С 2022 года марафон знакомит участников с древней историей и современной жизнью Туркестана, являющегося духовным центром Казахстана. В 2024 году на Turkistan Marathon приняли участие 3 000 бегунов из двадцати одной страны мира. Мероприятие популяризирует здоровый образ жизни и положительно сказывается на местной экономике. Главным организатором марафона является КФ «Смелость быть первым», которому оказывается сильная поддержка со стороны местных исполнительных органов и представителей бизнеса.



Совместными усилиями они развивают не только культурно-экономическую составляющую города, но и стремятся превратить этот древний город страны в один из спортивных центров международного уровня.

Samarkand Marathon

Дата: 8-9 ноября 2025 года

Место: Самарканд, Узбекистан

С 2019 года Фонд развития культуры и искусства Узбекистана проводит международный благотворительный забег Samarkand Marathon. Это спортивное мероприятие помогает решать задачи по привлечению внимания общественности к проблеме инклюзивности объектов культуры и искусства.

Оно пропагандирует здоровый образ жизни и развивает спортивный туризм в Узбекистане. В 2022 году Samarkand Marathon вошел в список квалификационных забегов чемпионата мира по марафону в возрастных группах Abbott WMM Wanda Age Group World Championship.

УСЛОВИЯ УЧАСТИЯ

Участник приобретает слот на марафон на сайте организатора, который сейчас находится на стадии разработки и будет запущен в ближайшее время. После его запуска каждый участник сможет регистрироваться на выбранных им локациях, а также отмечать результаты своих забегов из этой серии. Каждый забег будет идти в зачет для получения заветной уникальной медали!

Стартовые даты марафонов расположены близко друг к другу, поэтому в настоящее время отсутствуют строгие временные ограничения на завершение всей серии. Финишировав на всех пяти стартах серии TAN (дистанция – 42,2 км, кроме *Baku Marathon*, где в 2025 году – 21,1 км), участник получает уникальную медаль TAN финишера.

Присоединяйтесь к TAN – через тюркские земли бежим как одно целое!

Фотографии, использованные в статье, были предоставлены Альянсом марафонов тюркских народов TAN.



TURKIC ALLIANCE



OF LONG RUNS



Серия TAN



BAKU MARATHON

BISHKEK SNOW LEOPARD RUN

ALMATY MARATHON

TURKISTAN MARATHON

SAMARKAND MARATHON

04/05/2025

21/09/2025

28/09/2025

26/10/2025

8-9/11/2025



ALMATY HALF MARATHON: ОБЪЕДИНЯЯ ЛЮДЕЙ И МЕНЯЯ ЖИЗНИ

20 апреля 2025 года 10 000 любителей бега из более сорока стран мира собрались в г. Алматы, в стартовом городке возле Парка Первого президента, чтобы принять участие в ежегодном забеге Almaty Half Marathon. Этот забег стал первым крупным стартом в Казахстане после долгой зимней паузы. Очередной спортивный праздник, организованный КФ «Смелость быть первым», собрал многочисленных любителей и профессионалов бега, их болельщиков из числа родных и друзей, чтобы насладиться солнечной погодой и отличной трассой.

Журнал **Akyl-kenes**, являющийся медиа-партнером Almaty Half Marathon, рассказывает об итогах одного из главных забегов страны, где обновляются личные рекорды сотен и тысяч людей, которых объединяет любовь к бегу. Алматинский полумарафон был наполнен атмосферой дружбы, взаимной поддержки и особой энергетикой, которую вряд ли можно описать в этой статье.

Традиционно перед стартом все участники забега приняли участие в общей разминке, которая всех согрела и подготовила к старту. Ни в коем случае нельзя пренебрегать хорошей разминкой перед забегом, которая является одной из важных составляющих достижения результата. Не стоит пренебрегать разминкой, поскольку она прогревает мышцы и готовит к длительному физическому напряжению суставы, связки и сухожилия. Неэластичные мышцы могут привести к различным травмам коленного и тазобедренных суставов и к микроразрыву мышц задней поверхности бедра.

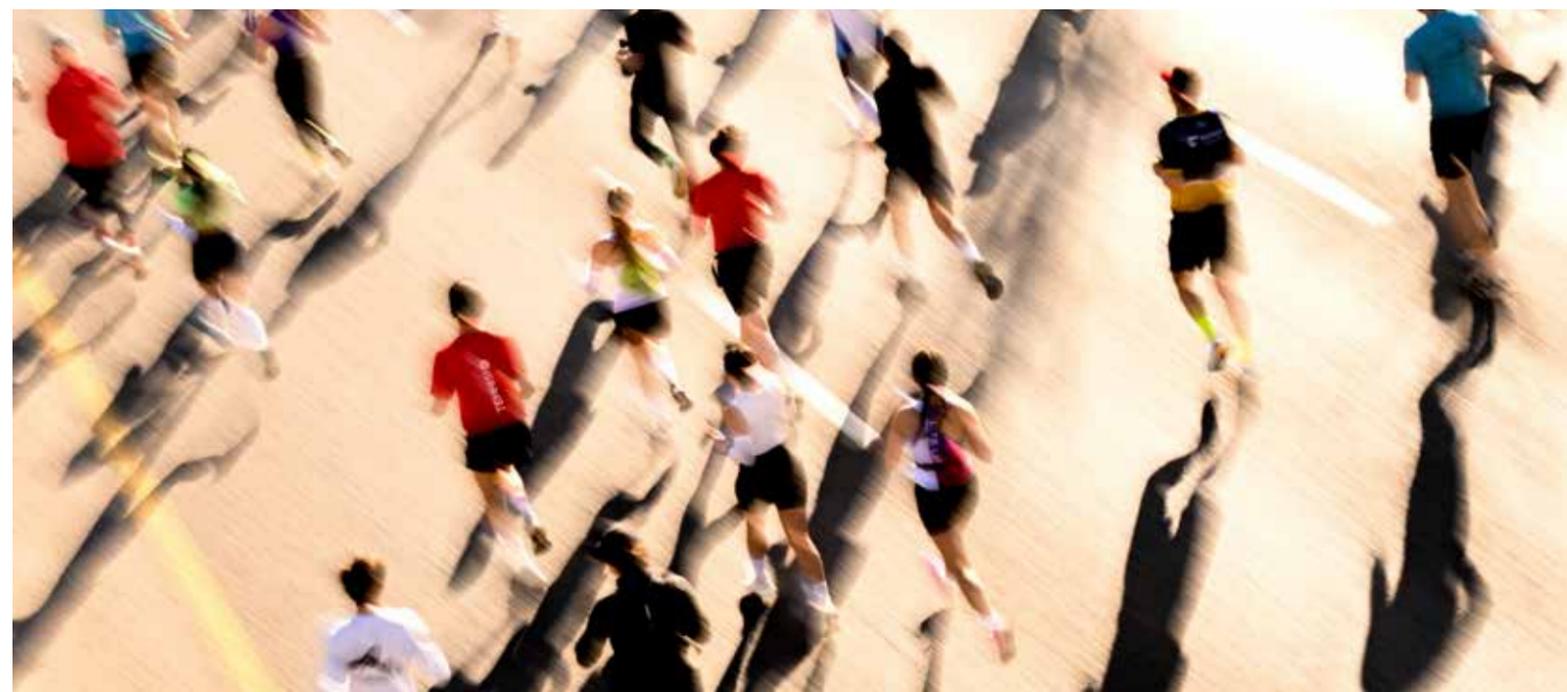
КФ «Смелость быть первым» заранее готовит своих участников к предстоящим забегам, создавая для этого все необходимые условия. В этом сезоне был запущен невероятно востребованный проект «Community Almaty Run», который вовлекает всех любителей бега. В рамках этого сообщества единомышленники люди делятся опытом, поддерживают друг друга и вместе готовятся к запланированным стартам. В дополнение к этому, все желающие могут посещать бесплатные тренировки, которые проводят опытные тренеры.



ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ КОЛЛАБОРАЦИИ

Уже несколько лет организаторы уделяют особое внимание экологической составляющей всех проводимых мероприятий, которые все проводятся под «зеленым» лейблом. После каждого забега все отходы тщательно сортируются и далее передаются на дальнейшую переработку. Во время Almaty Half Marathon на территории бегового городка, в который участники забега проходили после пересечения финишного отрезка, была организована «зеленая» зона.

Эта инициатива была совместно реализована с компанией «Econetwork», что позволило всем, кто находился там, сдавать использованные пластиковые бутылки и алюминиевые банки в обмен на бонусы. Все собранное сырье было направлено на изготовление креативных предметов интерьера и даже одежду.



Как известно, вот уже десять лет компания Adidas сотрудничает с экологической организацией Parley for the Oceans. Благодаря их совместной деятельности производятся кроссовки и спортивную экипировку из переработанного пластика Ocean Plastic. Футбольные джерси, прошедшие экологическую трансформацию, были представлены такими клубами как мюнхенская «Бавария», мадридский «Реал», «Манчестер Юнайтед» и «Ювентус». Все эти товары были изготовлены из переработанных материалов, сырьем для которых послужили тонны пластиковых отходов, собранные у Мальдивских островов и у побережья Западной Африки. Так, для изготовления одной пары кроссовок потребовалось одиннадцать пластиковых бутылок и определенное количество материала из переработанных брошенных браконьерских рыболовных сетей.

На Almaty Half Marathon представлена еще одна полезная инициатива, предложенная проектом «Тепло». Суть проекта заключалась

в сборе ненужных теплых вещей, которые можно было оставлять на турникетах перед стартом. Собранная одежда была бережно собрана, отсортирована и передана нуждающимся людям. В этом благотворительном экологическом проекте может участвовать каждый гражданин, в любое время относя вещи в специальные боксы, расположенные по всему городу. К примеру, один из таких боксов можно найти на Площади Республики, где каждый сентябрь стартуют и финишируют участники Almaty Marathon.

СТАРТ И ФИНИШ

Первыми стартовали участники, выбравшие дистанцию на 10 км и любители скандинавской ходьбы. После них побежали полумарафонцы и участники эстафеты Экиден. Несмотря на разные маршруты у 10 км и полумарафонской дистанции, все участники одинаково стартовали на Парке Первого президента и финишировали на запасном поле Центрального стадиона.



ОРГАНИЗАЦИИ ОБЯЗАНЫ СОЗДАВАТЬ ИЛИ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОПЕРАЦИОННЫЕ ЦЕНТРЫ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ДО ИНТЕГРАЦИИ С СИСТЕМАМИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ

На Almaty Half Marathon традиционно участвуют атлеты любительского бегового клуба «Akyl-kenes Runners». В этом забеге более пятидесяти атлетов, большая часть из которых приехала из Астаны, разделили радостное настроение со всеми другими участниками забега. Если год назад некоторые члены клуба были представлены абсолютными новичками в беге, то в этом году они уже бежали увереннее и быстрее. От забега к забегу растет число желающих

бегать, что говорит о популярности бега среди людей, занимающихся спортом.

Среди мужчин, кто пробежал 21,1 км и первым пересек финишную черту, стал казахстанец Данияр Ормангали, показавший время (01:06:50). Среди женщин отличилась Карина Костромина из России с финишным временем (01:16:14). Солидный призовой фонд Almaty Half Marathon для победителей в абсолютном зачете на дистанциях 21,1 км и 10 км составил 5 760 000 тенге.



С 2025 года участники могут жертвовать любую сумму при покупке слота. В этом году Almaty Marathon реализует два масштабных благотворительных проекта на сумму 106,2 млн тенге, которые будут направлены на борьбу с младенческой инвалидностью в Шымкенте и Туркестанской области.

Ближайшим стартом является Astana Half Marathon, который будет проводиться в столице Казахстана 1 июня 2025 года. Регистрация на этот забег уже началась, в связи с чем рекомендуется не затягивать с приобретением слотов на сайте www.almaty-marathon.kz.

Фотографии, использованные в статье, были предоставлены организаторами Almaty Half Marathon в лице КФ «Смелость быть первым».



ASTANA HALF

MARATHON



ТІРКЕЛ
РЕГИСТРИРУЙСЯ
REGISTER

01.06.2025



WWW.ALMATY-MARATHON.KZ



Beeline
JANÝMDA

**Қазақстанда мобильді
интернеттің ең кең таралымы**



**Самое широкое покрытие
мобильного интернета в Казахстане**

Қазақстанда LTE желісінің ең кең таралымы. Vio 01.10.2024 - 31.12.2024 ж. аралығындағы деректермен дәлелдеген.
ККМ № БД 0000317 мемлекеттік лицензиясын «КаР-Тел» ЖШС-не 24.08.1998 жылы ҚР Көлік және коммуникациялар министрлігі берген.

Самое широкое покрытие LTE в Казахстане. Подтверждено данными Vio за период с 01.10.2024 по 31.12.2024 гг.
Государственная лицензия МТК № ДС 0000317 от 24.08.1998 выдана ТОО «КаР-Тел» Министерством транспорта и коммуникаций РК.