



Принцип свободы договора в помощь экономике



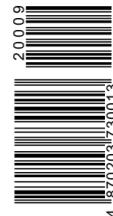
Почему в Казахстане не развиты пенсионные аннуитеты



Александр Подвалов, автор системы управления DMMS

# КАПИТАЛ

№9  
(700)



ИЗДАЕТСЯ С 2005 ГОДА

// ЧЕТВЕРГ, 12 МАРТА, 2020

Д Е Л О В О Й Е Ж Е Н Е Д Е Л Ь Н И К

Влияние гендерного равенства на IT-бизнес

7  
страница

Система для безопасности роста КРП рудников

6  
страница

Особенности маркетинга строительных пирамид

8  
страница

Можно ли весь год зарабатывать на шатрах

10  
страница

Кто делает мебель и сантехнику из древесины

10  
страница

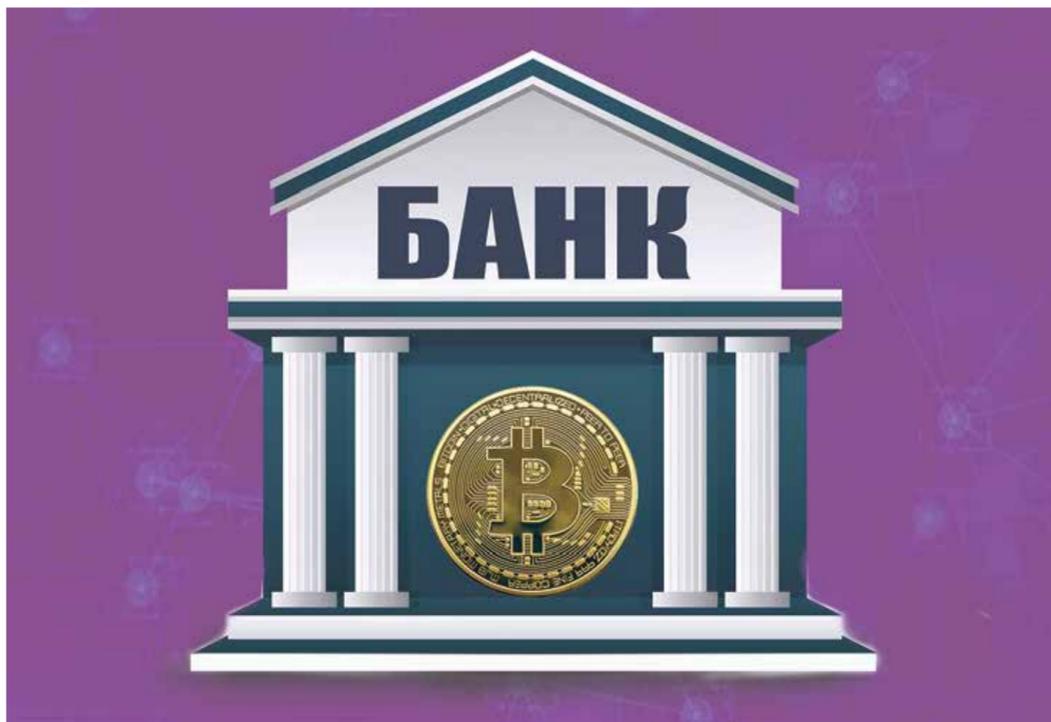
К Мы в сети



kapital.kz

## Новая денежная революция

Что могут дать рынку блокчейн и цифровые валюты центральных банков



Мирас Касымов, директор по развитию Accenture в Казахстане

Значительные изменения в функции денег происходят нечасто. Последний раз это случилось в XIX веке, когда получили распространение бумажные ассигнации и безналичные переводы. В наши дни драйвер перемен – развитие технологий. Сегодня именно они определяют и новые возможности денег, и даже их новый формат.

Революции в области денежного обращения привело появление токенов (нового формата существования активов, товаров и прав) и блокчейн – технологии, которая призвана администрировать токены. Это способствовало распространению новых, так называемых «частных денег» и криптовалют. Повышенное внимание к ним и относительная доступность привели к настоящему ажиотажу. В какой-то мере они стимулировали и внимание центральных банков к новым валютам и обозначили тренд к выпуску токенизированных денег, так называемых CBDC (Central Bank Digital Currency).

Сегодня у центральных банков есть историческая возможность определить новые стандарты для цифровых валют и даже сформировать новую финансовую архитектуру.

**Блокчейн и государства**

В прошлом году регуляторы целого ряда стран и компании, активно развивающие

цифровую финансовую архитектуру, совершили несколько важнейших шагов для развития CBDC. Влияние блокчейна на повышение безопасности трансграничных платежей доказали в ходе совместного проекта Stella Банк Японии и Европейский Центральный Банк. Ту же проблематику и с теми же результатами исследовали Банк Канады и Монетарное управление Сингапура. Действия, направленные на рас-

ширению роли цифровых валют в своих странах, предприняли Банк Норвегии и шведский парламент, приняли решение о работе с цифровыми активами Швейцарская и Австралийская фондовые биржи, внедрены расчеты по ценным бумагам на основе блокчейн в Бундесбанке Германии. Центральный банк Швеции вместе с Accenture начал тестирование «электронной кроны»: его цель пока – разработать удобную цифровую валюту для пользователей и дать возможность самому регу-

лятору ознакомиться с возможностями и рисками киберденег.

Необходимость обратить пристальное внимание на цифровые валюты диктуется очевидными проблемами, с которыми все чаще сталкивается традиционная финансовая система. Ее постоянно лихорадит от финансовых кризисов, дефицита ликвидности, волатильности обменных курсов. Высокие транзакционные из-

**Необходимость обратить пристальное внимание на цифровые валюты диктуется очевидными проблемами, с которыми все чаще сталкивается традиционная финансовая система. Ее постоянно лихорадит от финансовых кризисов, дефицита ликвидности, волатильности обменных курсов. Высокие транзакционные издержки при трансграничных платежах, задержки в расчетах по ценным бумагам и постоянные нарушения в области безопасности тоже не добавляют удобства**

держки при трансграничных платежах, задержки в расчетах по ценным бумагам и постоянные нарушения в области безопасности тоже не добавляют удобства. При этом финансовые кризисы влекут за собой колоссальные экономические и социальные издержки. Появление «слишком больших», чтобы обанкротиться» компаний стало фундаментальной международной проблемой.

[Продолжение на стр. 2]

Цифра номера

**\$12 млрд**

выделит Всемирный банк развивающимся странам для преодоления кризиса в связи с распространением коронавируса

Подробнее [Стр.4]

Спикер номера

**Екатерина Трофимова,**

руководитель направления по оказанию услуг финансовым институтам, консультирования в сфере корпоративного управления в России и СНГ Deloitte

Подробнее [Стр.3]

Цитата номера

**«Если бы криптовалютные активы были финансовым убежищем, то мы бы видели увеличение их стоимости. Но этого не произошло»,**

– Кэмбэл Харви, профессор кафедры международного бизнеса Университета Дюка

Подробнее [Стр.6]

История бренда

**История Levis:**

как золотая лихорадка переросла в джинсовую

Подробнее [Стр.11]

КАПИТАЛ

ЦЕНТР ДЕЛОВОЙ ИНФОРМАЦИИ KAPITAL.KZ ЗАПУСТИЛ ОФИЦИАЛЬНЫЙ КАНАЛ В TELEGRAM

TELEGRAM.ME/KAPITALKZ

Доступен на:



НОВОСТИ НЕДЕЛИ

КАЗАХСТАН  
АКТИВЫ НАЦФОНДА  
СНИЗИЛИСЬ

За январь-февраль 2020 года поступления в Нацфонд составили 363,2 млрд тенге, что на 37,8%, или 220,7 млрд тенге, ниже в сравнении с аналогичным периодом прошлого года. Налоговые поступления составили 358,0 млрд тенге, снизившись на 37,1%. Об этом сообщили в АФК. Уменьшение отмечается по всем видам налоговых платежей. Объем поступлений от рентабельного налога меньше на 10,4%. Если убрать поступления по месяцам, то налоговые поступления в Нацфонд в январе 2020 года составили 51,0 млрд тенге, уменьшившись на 53,3% в сравнении с январем 2019 года, а февральские поступления уменьшились на 33,3%, до 307,0 млрд тенге. За два месяца 2020 года было использовано 838,1 млрд тенге средств фонда. В том числе 838,0 млрд тенге были переданы в республиканский бюджет в виде паритетированного трансфера, а 140,5 млн тенге были направлены на покрытие расходов фонда. То есть активы Нацфонда за январь-февраль 2020 года снизились на 474,9 млрд тенге, до 26 565,6 млрд тенге.

КАДРОВЫЕ  
ПЕРЕСТАНОВКИ  
И НАЗНАЧЕНИЯ

АЙНУР КУАТОВА

исключена из состава правления АО «Национальный управляющий холдинг «Ай-Терек»»

АЛИМ КИРАБАЕВ

назначен Чрезвычайным и Полномочным Послом Республики Казахстан в Республике Польша

АСХАТ ДАУЛБАЕВ

назначен членом Конституционного совета РК

БАГЛАН КУЛТАЕВ

избран председателем правления АО «Аграрная кредитная корпорация»

ДАНАРА

АЛИМБАЕВА

назначена генеральным директором РПТ «Кагайдар»

ДАУРЕН АСКАРОВ

назначен руководителем управления энергетикой и жилищно-коммунального хозяйства Костанайской области

ЕРКИН ЖУАСБЕК

назначен директором Казахского государственного академического театра драмы имени Ахметова

МАЛГАЖДАР ТАТКЕЕВ

назначен заместителем акима Акмолинской области

МАРАТ КЕНЖЕХАНОВ

избран заместителем председателя правления АО «Банк ЦентрКредит»

МУРАТ АМИРХАНОВ

исключен из состава правления АО «Самрук-Энерго»

МУРАТ ДАРИБАЕВ

исключен из состава совета директоров АО «Аграрная кредитная корпорация»

ОЛЖАС АКИМОВ

назначен советником министра культуры и спорта РК

СЕРГЕЙ ГРИШИН

назначен вице-министром экологии, геологии и природных ресурсов РК

ШАКАРЫМ

БУКТУТУГОВ

назначен заместителем акима ВКО

# Незастрахованные пенсионеры

Даурен Нурмухамбетов

Пенсионное страхование или пенсионный аннуитет – актуальный способ досрочного получения пенсионных накоплений. Заключить договор пенсионного аннуитета с компанией по страхованию жизни могут мужчины с 55-летнего и женщины с 51,5-летнего возраста при достаточности пенсионных накоплений.

Речь не идет о досрочном выходе на пенсию, как иногда позиционируется этот продукт продавцами, а только лишь о возможности раннего использования накоплений.

Пенсионные аннуитеты – распространенная в мире практика, и в Казахстане они внедряются как дополнительный вариант к выплатам из пенсионных фондов. Пенсионные аннуитеты нивелируют риск увеличения продолжительности жизни и защищают вкладчика от пережития своих накоплений.

Основное преимущество аннуитетов — это выплаты, осуществляемые пожизненно. В отличие от классических выплат из пенсионных фондов, которые заканчиваются при наступлении пенсионного возраста, выплаты по аннуитету осуществляются пожизненно. Ответственность компании по страхованию жизни зафиксирована в договоре, а финансовые обязательства перед клиентом дополнительно защищены системой гарантирования страховых выплат. В этом смысле пенсионный аннуитет реализует основное условие накопительной пенсионной системы – конвертацию накоплений в пожизненный источник выплат.

Природа продукта заключается в формировании страхового пула, в котором риски пережития поколений одних аннуитетов компенсируются рисками преждевременной смерти других.

Но при всех преимуществах пенсионного страхования оно очень слабо развито в Казахстане.

Статистика договоров пенсионного аннуитета с 2010 года выглядит согласно диаграмме.

Из диаграммы видно, что вопреки предположениям авторов накопительной пенсионной системы, и количество заключаемых договоров, и страховые премии не имеют постоянно возрастающего тренда, более того, наблюдается высокая волатильность показателей из года в год.

Отому есть целый ряд формальных причин, которые влияют на динамику рынка в определенные моменты – введение моратория на заключение договоров пенсионного аннуитета в 2013 году в момент слияния пенсионных фондов, введение обязательной индексации пенсионных выплат в 2013 году, появление возможности использования профессиональных пенсионных инвестиций для договора аннуитета в 2019 году и т.д. В настоящее время в системе пенсионного страхования около 60 тыс. заключенных договоров на сумму меньше 300 млрд тенге. В сравнении с показателями накопительной пенсионной системы рынок пенсионных аннуитетов вызывает удручающие мысли.

Причина негармоничного развития пенсионных аннуитетов кроется в недостатке моделирования и прогнозирования всех параметров пенсионной системы.

Для определения стоимости аннуитета используется ряд постоянных показателей, неизменных из года в год – возраст, пол, ставка дисконтирования и индексация выплаты, расходы страховщика, показатели волатильности и динамичный показатель минимальной пенсии (выплата по договору пенсионного аннуитета не может быть ниже минимальной пенсии на соответствующий финансовый год).

При этом размер минимальной пенсии не является экономическим показателем, он ежегодно устанавливается Правительством РК и зависит как от политической воли государства, так и от состояния государственного бюджета.

Ирония для пенсионных аннуитетов заключается не столько во волатильности минимальной пенсии, сколько в отношении ее волатильности к реальной доходности пенсионных активов.

На графике приведена динамика изменения минимальной пенсии и реальная доходность пенсионных активов.

Диаграмма иллюстрирует несколько интересных тенденций.



Во-первых, среднезвешенная доходная пенсионных активов с 2008 по 2019 год по-прежнему остается отрицательной.

Во-вторых, выясняется, что доходность пенсионных активов имеет обратную корреляцию с минимальной пенсией, это

объясняется тем, что, когда наливается это увеличение скапливается и на достатности пенсионных аннуитетов, стоимость которых увеличивается пропорционально росту минимальной пенсии, который в отдельные годы составлял 30%.

Но в целом для пенсионных аннуитетов важно другое наблюдение.

При отрицательной доходности пенсионных активов стоимость пенсионного аннуитета растет темпами более быстрыми, чем растут сами активы. Обязательства, принимаемые государством по росту минимальной пенсии, привели к тому, что стоимость пенсионного аннуитета в десятки раз больше, чем способность накопительной пенсионной системы обеспечить адекватный прирост накоплений.

Это наблюдение ставит под сомнение светлое будущее пенсионного страхования, ведь государство сегодня ежегодно количество вкладчиков, способных купить этот современный и выгодный продукт, будет уменьшаться.

Закрепощенным структурам и компаниям по страхованию жизни необходимо всерьез заняться вопросом методологии развития пенсионного аннуитета, так как очевидно, что без вмешательства оно очень быстро станет рудиментом пенсионной системы.

Рациональным решением может стать либо отказ от минимальной пенсии в качестве инструмента для расчета достаточности в пользу более статичного экономического показателя, рост которого можно использовать в качестве защиты от инфляции, либо в целом отказ от привязки к макроэкономическому показателю.

Отказ от определения минимального размера аннуитетной выплаты выглядит приемлемым как с точки зрения удовлетворения запроса общества на более гибкий доступ к накоплениям, так и с точки зрения построения гибких и выгодных пенсионных планов.

И создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Это увеличение скапливается и на достатности пенсионных аннуитетов, стоимость которых увеличивается пропорционально росту минимальной пенсии, который в отдельные годы составлял 30%.

Но в целом для пенсионных аннуитетов важно другое наблюдение.

При отрицательной доходности пенсионных активов стоимость пенсионного аннуитета растет темпами более быстрыми, чем растут сами активы. Обязательства, принимаемые государством по росту минимальной пенсии, привели к тому, что стоимость пенсионного аннуитета в десятки раз больше, чем способность накопительной пенсионной системы обеспечить адекватный прирост накоплений.

Это наблюдение ставит под сомнение светлое будущее пенсионного страхования, ведь государство сегодня ежегодно количество вкладчиков, способных купить этот современный и выгодный продукт, будет уменьшаться.

Закрепощенным структурам и компаниям по страхованию жизни необходимо всерьез заняться вопросом методологии развития пенсионного аннуитета, так как очевидно, что без вмешательства оно очень быстро станет рудиментом пенсионной системы.

Рациональным решением может стать либо отказ от минимальной пенсии в качестве инструмента для расчета достаточности в пользу более статичного экономического показателя, рост которого можно использовать в качестве защиты от инфляции, либо в целом отказ от привязки к макроэкономическому показателю.

Отказ от определения минимального размера аннуитетной выплаты выглядит приемлемым как с точки зрения удовлетворения запроса общества на более гибкий доступ к накоплениям, так и с точки зрения построения гибких и выгодных пенсионных планов.

И создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

# Три аномалии казахстанской экономики

Мариям Бижикеева

Казахстанская экономика, по мнению экономистов, подвержена трем аномалиям: нестерильной бюджетной политике, высокопроцентной кредитной диете и потребительской «булимии». За неприглядными определениями кроются конкретные, ставшие практикой хронические проблемы. Продолим ли эти ограничения, и если да – то как быстро? Об этом корреспондент «Капитал.kz» беседовала с руководителем направления по оказанию услуг финансовым институтам, консультированию в сфере корпоративного управления в России и СНГ Deloitte Екатериной Трофимовой.

– Екатерина, если начать с нестерильной бюджетной политики, как она влияет на казахстанскую экономику? – Много говорится о зависимости Казахстана от динамики нефтяных цен и ее экстронно ориентированной модели. Ряд стран используют бюджетные меры для стерилизации дополнительных доходов в случае роста цен на энергоносители и сокращения избыточной ликвидности. Это проверенный эффективный инструмент по снижению инфляции и волатильности на рынках, накоплению резервов с возможностью последующей диверсификации экономики через инвестиции. В Казахстане тема бюджетной политики не нималась неоднократно, но ее последовательного применения достичь не удалось. Поэтому для повышения эффективности государственной финансовой системы стоит начать с разработки и внедрения устойчивого бюджетного правила в приемлемой форме.

– Если сравнивать Казахстан с Россией, по каким позициям мы теряем, а по каким – выигрываем? – Сравнение с Россией – очень подходящее не только в связи с исторической и географической близостью, но и в связи с тем, что суверенные кредитные рейтинги двух стран находятся на сопоставимых уровнях. Стоит отметить, что несколько лет назад рейтинг Казахстана был существенно ниже, чем рейтинг России, а сейчас ситуация выровнялась в связи с успехами, которые достигла российская экономика, а также из-за трудностей, с которыми столкнулась экономика Казахстана.

– Также не стоит забывать, что Россия и Казахстан – важные торговые партнеры, и сотрудничество двух стран необходимо рассматривать в более широком контексте евразийского партнерства, которое также продолжает развиваться.

– Высокопроцентная кредитная диета и к какому форм в Казахстане она имеет и к каким последствиям может привести? – Исторически Казахстан относится к странам с высокими процентными став-



тоспособной банковской системы устойчивое развитие экономики очень проблематично.

– Также не стоит забывать, что Россия и Казахстан – важные торговые партнеры, и сотрудничество двух стран необходимо рассматривать в более широком контексте евразийского партнерства, которое также продолжает развиваться.

– Высокопроцентная кредитная диета и к какому форм в Казахстане она имеет и к каким последствиям может привести? – Исторически Казахстан относится к странам с высокими процентными став-

КАПИТАЛ.KZ  
ЦЕНТР ДЕЛОВОЙ ИНФОРМАЦИИ  
популярное за неделю

В ИНДУСТРИАЛЬНОЙ  
ЗОНЕ АЛМАТЫ  
ЗАПУСКАЕТ  
11 ПРОЕКТОВ

В 2020 году на территории индустриальной зоны Алматы планируется запуск 11 проектов на сумму 39,7 млрд тенге с созданием 1575 рабочих мест, сообщает пресс-служба акима города. Среди готовых к реализации проектов – производство легковых автомобилей (ТОО «Hundai Tava Kazakhstan»), модернизация строительных материалов (ТОО «С.С.Высотник», ТОО «СК Рахат»), производство изделий из натурального камня (ТОО «Сити Стоун»), фармацевтическое производство (ТОО «Кад-Диа-Тек»), производство теплоизоляционных материалов (ТОО «SAVENERGY»), производство подвижных ограждающих конструкций (ТОО «Doorhan Technology»), производство заводской арматуры (ТОО «АСТА Бидри»), логистическая компания (ТОО «JHL Fright Kazakhstan»), переработка и производство охлаждающих жидкостей (ТОО «Эдем Тыныс»), производство среднетоннажных комплексов распределения энергии (ТОО «ТЕХНИКОМ»). В ближайшие годы ожидается также запуск предприятий по производству металлоконструкций, переработке ших, молочной и сырной продукции, медицинских изделий, синтетических волокон, производству изделий из пластика, поликарбоната, аксессуаров для стеклопакетов, алюминиевых и биметаллических радиаторов отопления, транспортно-логистических и распределительных центров. Индустриальная зона создана в 2012 году. Ее резидентами являются 54 компании. (kapital.kz)

STOGRAM И TOIDRIVER  
ПРИВЛЕКЛИ \$200 ТЫС.

Казахстанский разработчик iProectov STOgram.kz и ToiDriver.kz привлек инвестиции в размере \$200 тыс. В Seed-раунде приняли участие инвесторы Аидил Нургожина и Олег Исмаилов. В числе инвесторов – компания QazLend Олжас Жиенкулов, Ануар Сейфуллин, Руслан Рахымбай, Тимур Дулайбергенов и другие частные инвесторы, сообщили в пресс-службе разработчика. Средства пойдут на развитие и продвижение продукта, маркетинг, расширение команды и подготовку к масштабированию бизнеса на новые рынки. С момента запуска STOgram было получено более 116 тыс. заявок на общую сумму свыше 9 млрд тенге. ToiDriver привлек 26 млн тенге. Общие совокупные заявки на поиск рестораторов и артистов сервиса ToiDriver составило 15 179 на сумму 9,1 млрд тенге. «Через наши сервисы мы помогаем экономить время и деньги бизнесу, предоставляем эффективный инструмент по цене и опыту специалистов или артистов. Платформа не лоббирует цены, а дает выбор клиентом, чтобы каждый мог найти подходящий специалиста на свои цели и задачи», – отметили основатели CEO STOgram и ToiDriver Жандос Турсумбаев. (kapital.kz)

В ЛЕГПРОМ  
ПЛАНИРУЮТ  
ПРИВЛЕЧЬ  
52 МЛРД ТЕНГЕ

Министр национальной экономики Руслан Даурен рассказал о планах по привлечению инвестиций в легкую промышленность. «Обработывающая промышленность имеет наибольший потенциал для привлечения инвестиций в легкой промышленности. Реализация инвестиционных проектов, которые предполагают переход на новый технологический уровень организации производства товаров и услуг», – сказал Руслан Даурен на парламентских слушаниях. В рамках реализации программы занятости и роста в 2020-2024 годы планируется реализовать пул из 41 инвестиционного проекта в легкой промышленности на 52 млрд тенге с созданием 1,3 тыс. рабочих мест. «В текущем году будет реализован 31 проект на 26 млрд тенге с созданием 478 новых рабочих мест. Из них будут завершены 16 проектов (10,4 млрд тенге) и начнется реализация 15 проектов (25,1 млрд тенге) в 2020 году», – отметил Руслан Даурен. Дополнительно сообщается, что по выпуску текстильных изделий будут реализованы 11 проектов на 8,2 млрд тенге (с созданием 184 рабочих мест), 17 проектов на 16 млрд тенге (с созданием 262 рабочих мест) на производстве ковровых изделий в Иране и Китае, и 20 проектов на 1,5 млрд тенге (12 рабочих мест) на производстве кожаных изделий. (inform.kz)

ПРОГНОЗ ПО  
РОСТУ ВВП МОГУТ  
ПЕРЕСМОТРЕТЬ

Прогноз роста экономики Казахстана в 2020 году может быть пересмотрен, сообщил министр национальной экономики Руслан Даурен. «В этом году 4,3% (прогноз ВВП – Ред.) пока есть, но, очевидно, его будем пересматривать. В любом случае, это будет с осторожностью», – отметил он. Также будут скорректированы параметры бюджета. «Направление уточнения бюджета – в приоритете социальные расходы и расходы, которые направлены на поддержку малого и среднего бизнеса. Второе направление – это финансовое программное обеспечение», – добавил Даурен. «Уверен глава ведомства Руслан Даурен рассказал, что в январе-февреле 2020 года рост ВВП составил 3,3%. Положительный показатель обеспечен увеличением объемов строительства, промышленности, стабильностью в сфере внешней торговли», – уверен министр национальной экономики Руслан Даурен. Рост инвестиций в основной капитал составил 11,6%. Годовая инфляция находится на верхней границе целевого коридора в 6,0%. (kapital.kz)

# Все упало. Это конец?

Андрей Чеботарев, аналитик международной инвестиционной компании EXANTE в Казахстане

В понедельник случился тот самый день. В казахском кризисе есть тот самый день, после которого ситуация начнет регулироваться рынком. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.

Создание пенсионных планов должно стать важным переходом к повышению ответственности вкладчика за свое будущее и удовлетворение его потребностей к регулируемому изъятиям. Речь идет о создании аннуитетов с различными опциями выплат – отложенных, с растущими или понижающимися выплатами.

Более гибкие условия эффективнее отвечают требованиям вкладчиков, при этом позволяют обеспечить ежегодный рост выплаты по пенсионному плану на уровне не ниже инфляции и формирование устойчивой доли в совокупном коэффициенте замещения.



Дешевеет и доллар, его индекс в черной понедельник упал и 1% ко всем основным валютам: евро, японской иене, швейцарскому франку, и почти минимума с октября 2018 года. Важно отметить, что укрепление иены крайне нежелательно для местных компаний и корпораций, поэтому японское правительство объявило, что предпримет меры для поддержки местных компаний. Это продолжение тренда на ослабление доллара после решения о снижении ставки. И если не ждёт еще одно снижение – оно пойдет на руку тем же.

В понедельник, который уже по привычке провозглашают, сразу после открытия Нью-Йоркской фондовой биржи торги были остановлены, поскольку индекс S&P 500 упал на 7%, спровоцировав автоматическое 15-минутное отключение торгов. В этот момент происходит решение о снижении ставки. И если не ждёт еще одно снижение – оно пойдет на руку тем же.

Cash is the king, уверены рынки. Традиционный защитный актив обновил максимум за последние восемь лет, достигнув отметки в \$1 700, но уже во вторник утром фончерсы на золото откатились в район \$1 660. Инвесторы предпочитают старый добрый кеш и верят, что все еще наладится.

Не обошла участь падения и биткоин. Люди продавали все по всем активам. Биткоин стал отражением неприятия рисков, поскольку проблемы в глобальной экономике назревали уже давно. Хрупкий баланс удерживался только благодаря мерам стимулирования. Это касается как акций, так и нефти. Недавние события вокруг эпидемии стали триггером обострения всех глобальных болезней.

Вероятно, биткоин начнет восстанавливаться уже вскоре после разворота фондового рынка. Однако в данный момент попытка отскока может быть лишь временной передышкой перед дальнейшим снижением. Биткоин пробил целый ряд уровней поддержки. С учетом того, что институциональные инвесторы пристально следят за техническими индикаторами и настроены в соответствии с ними ботов, его могут ждать непро-

стые времена в краткосрочной перспективе.

Многие надеются, что дно уже достигнуто, но, к сожалению, этого удалось победить пока только в Китае, и то не полностью. На пути выздоровления Южная Корея, а весь остальной мир пока только ныряет в пучину эпидемии и это не сулит ничего хорошего рынку. Единственный лучик надежды – рынок экономики Китая и восстановление потребления нефти там на фоне сокращения добычи в Ливии и Иране, именно иранскую нефть покупала Поднебесная, но пока это лишь надежда.

Казахстану остается готовиться к почти неминуемому карантину. И кажется, в дальнейшем проблемам на мировых рынках, которые будут давить на нашу экономику. Видимо, это не конец, а лишь начало конца, и черный лебедь вируса еще покажет себя во всей красе, но лучше бы, конечно, нет.

Казахстану остается готовиться к почти неминуемому карантину. И кажется, в дальнейшем проблемам на мировых рынках, которые будут давить на нашу экономику. Видимо, это не конец, а лишь начало конца, и черный лебедь вируса еще покажет себя во всей красе, но лучше бы, конечно, нет.

Казахстану остается готовиться к почти неминуемому карантину. И кажется, в дальнейшем проблемам на мировых рынках, которые будут давить на нашу экономику. Видимо, это не конец, а лишь начало конца, и черный лебедь вируса еще покажет себя во всей красе, но лучше бы, конечно, нет.

Казахстану остается готовиться к почти неминуемому карантину. И кажется, в дальнейшем проблемам на мировых рынках, которые будут давить на нашу экономику. Видимо, это не конец, а лишь начало конца, и черный лебедь вируса еще покажет себя во всей красе, но лучше бы, конечно, нет.





# Воздушные замки от строительных пирамид

Мариям Бикисева

**Р**анок жилищного строительства не избивали от недобросовестных застройщиков и строительных пирамид. В Ассоциации застройщиков Казахстана говорят, что покупатели все еще попадают на примы недобросовестных местных органов власти, которые пытаются использовать строительные пирамиды и как законодательно защищены должки, корреспонденту «Капитал.кз» рассказал исполнительный директор ЮЮЛ «Ассоциация застройщиков Казахстана» Владимир Борисов.

— Владимир Михайлович, почему казахстанцы все еще становятся жертвами недобросовестных застройщиков?

— Потому что маркетинг строительных пирамид имитирует маркетинг добросовестных компаний. Во-первых, крупные строительные пирамиды, которые предлагают купить у них квартиры в новостройках, имеют сайты, где в онлайн-режиме можно посмотреть и выбрать себе квадратные метры. Во-вторых, организаторы так называемой строительной пирамиды понимают, что успех реализации квартир во многом зависит от презентационного офиса в центре города, вежливых сотрудников отдела продаж. Красивые картинки буклетов и самого объекта не имеют значения, но их наличие и солидность и иллюзия, что фирма является устойчивой и надежной, а убедительные доводы сотрудника офиса не требуют проверки разрешительных документов застройщика. В-третьих, строительные пирамиды под видом добросовестных застройщиков используют все преимущества социальных сетей и рекламируют свои услуги на страницах интернет-ресурсов по продаже недвижимости и в мессенджерах. В-четвертых, строительные пирамиды зачастую прибегают к помощи риелторов и агентов недвижимости, которые вводят покупателей в заблуждение и заключают незаконных сделок. Это фактор значительно увеличивает стоимость, а вместе с ними и риски должников.

В-пятых, строительные пирамиды рискуют привлечь финансовую поддержку компаний, предлагая депозитную стоимость квадратного метра. Однако следует понимать, что бесплатный сыр бывает только в мышеловке.

— Есть официальная статистика по финансовым потерям должников? — Официальной статистики по финансовым потерям нет. Но если посчитать потери одного должника, то в среднем за 30 лет только на аренду, то по скромным подсчетам потери составляют в среднем до 10 млн тенге.

— То есть утверждать, что в Казахстане запущены и работают эффективные механизмы контроля за привлечением денег должников, нельзя?

— К сожалению, в Казахстане отсутствует эффективный механизм контроля и надзора за привлечением денег должников. Согласно ответам структур местных исполнительных органов на запросы ассоциации, только часть недобросовестных строительных компаний привлечена к административной ответственности. Так, согласно информации на официальном сайте, за нарушение в реализации закона было привлечено к ответственности 11 компаний на общую сумму штрафа 5 832 750 тенге. Но, хочу обратить внимание, что штрафов недобросовестным компаниям не выписываются по поводу квартир, а только за рекламу такого строящегося объекта. Потому что законодатель не предусмотрел административную ответственность за привлечение денег должников. Это значит, что строительная компания разрешения акимата на привлечение денег должников или гарантии Фонда гарантирования жилищного строительства.

— Ответственные механизмы отключаются от, например, российских? — Механизмы долевого участия в странах СНГ имеют существенные различия, в том числе по практике применения и содержанию законодательства. В частности, в России используется система аккредитованных, при этом государственные органы ведут контроль в части соблюдения застройщиком требований законодательства по привлечению денег должников.

— Какие меры сегодня принимаются на государственном уровне, чтобы обеспечить их жильцам? — 9 марта текущего года на отчетной встрече с президентом страны Касым-Жомарт Токаевым о социально-экономическом развитии столицы аким Нур-Султана сообщил, что в 2020 году планируется ввести в строй 20 домов. Отмечу, что это позволит решить проблемы порядка 7000 должников. В целях завершения строительства проблемных объектов в соответствии с государственной программой жилищного строительства «Нұрлы жер» была создана компания «Елорда Күрлық Компаниясы», на сайте которой указаны более 30 проблемных объектов.

— На какие положения закона следует обратить внимание казахстанцев? Как защищает их Закон «О долевом участии в жилищном строительстве»? — Согласно Закону о долевом участии в жилищном строительстве, строительные компании должны получить разрешение



Владимир Борисов, исполнительный директор ЮЮЛ «Ассоциация застройщиков Казахстана»

совместными застройщиками были изобретены схемы обхода надлежащего участия в долевом строительстве. Во-первых, чаще всего застройщик просто игнорирует Закон о долевом участии в жилищном строительстве. В этом случае девелопер либо руководствуясь исключительно нормами Гражданского кодекса, заключает с покупателем предварительный договор купли-продажи или договор бронирования, а если посмотреть на ситуацию с другой стороны, то видно, что деньги берут не за услугу бронирования, а по сути всю или большую стоимость квартиры. Соответственно, риски при заключении таких договоров в отношении строителя есть всегда, а для покупателя в сотни раз. Во-вторых, застройщик (обратите внимание не члены ЖСК!), формально соблюдая процедуры, образует ЖСК на каждый строящийся объект. Маркетинг строящегося объекта организован на том, что в схеме участвует опытный застройщик или группа строительных компаний. Но формально юридически покупатель получает право собственности на жилье не как гражданин, как он сам, а через которых самостоятельно построить дом для собственного проживания. Поэтому все риски падает (члены) такого ЖСК разделяет только между собой. Эти риски можно считать опасными для покупателя квартир, потому что в случае обмана ни государство, ни страховая компания не обязаны и не готовы будут достраивать объекты ЖСК за свой счет.

— Что собой представляет строительная пирамида? — Строительные пирамиды — это чистое нарушение законодательства. Некоторые строительными компаниями деньги собирают у граждан преждевременно, без обеспечения гарантии благополучного завершения строительства жилья. Нет у них и лицензий, что значит, что они не могут заниматься конкретно на строящийся объект, а не на окончание строительства предыдущего жилищного комплекса. Проблемы могут начаться со снижением актиноного интереса к жилью, как это было и в прошлые времена, когда застройщик без денежной поддержки на новые объекты будет испытывать финансовые трудности для завершения строительства, начать или только начинать гражданам многоэтажных жилых домов. Именно в этой интерпретации пирамиды на строительном рынке достаточно распространены. Причем следует отметить, что строительные компании, работающие по неблагоприятным схемам, больше, чем тех, кто работает в рамках Закона о долевом участии в жилищном строительстве. Силами ассоциации проводилось только только правовое надзорное мониторинг — мы не успеваем охватить весь рынок недвижимости, но даже наш ежесменный областной мониторинг застройщиков ряда областей показывает, что более 50% застройщиков не соблюдают действующее законодательство, привлекая денежные средства на строительство порядка 50 объектов — это более 9 000 квартир. Кроме того, не надо забывать, что для строительства законных объектов жилья жилищно-строительными кооперативами (ЖСК), осуществляется привлечение денег граждан.

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Что вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

— Как вы можете рассказать о моделях строительных пирамид? Как их распознать? — Существует только одна законная схема привлечения денег населения на строительство жилых домов — это заключение договора долевого участия в жилищном строительстве, который регистрируется в акимате. Но для некоторых застройщиков невыгодно тратить время, деньги и трудовые ресурсы на выполнение обязательных нормативных требований, предшествующих получению разрешения на привлечение денег должников или гарантию Фонда гарантирования. Поэтому недобро-

# Квазивалютный контроль

Чем обернется поручение премьер-министра госкомпаниям сократить покупку долларов

Ксения Бондар

**Р**ешение премьер-министра Аскара Мамина о том, что квазигоскомпания должны сократить покупку валюты правильно, считают эксперты, с которыми побеседовал корреспондент «Капитал.кз». Однако на практике оно может оказаться не таким уж эффективным, как кажется, полагают одни из них. И может увеличить без того возросшие риски строящихся объектов организации, убыточность которых станет бременем для бюджета, считают другие.

Напомним, 10 марта Аскар Мамин поручил госфонду «Самрук-Казына», национальным управлением холдингам и другим подотчетным правительству организациям согласовывать свои операции на валютном рынке с Национальным банком. «Поручаю прекратить операции по покупке иностранной валюты, не связанные с выполнением текущих обязательств», — сказал глава кабинета.

После обвала цен на нефть 9 марта на 30% правительство убедилось, что \$60-70 за баррель в обозримом будущем мы не увидим. Ситуация на нефтяном рынке уже вызвала и еще не раз вызовет движение на курс тенге, отметил эксперт международной группы TiskMill Арман Бейсебаев.

«Один из способов сдержать ослабление нацвалюты — запрет на конвертацию тенгового капитала в валюту. Ведь когда обменный курс падает, то есть когда надо для того чтобы курс не подскочил, приходится брать валюту из Наффанда, золотовалютных резервов Национального банка. Так вот для того чтобы этого избежать, было принято решение по поводу покупки валюты для госкомпаний», — сказал Арман Бейсебаев.

«Что касается рисков квазигоскомпаний, то они конечно остаются. Во-первых, если нефтяные фьючерсы остаются дешевыми надо, их бизнес станет убыточным, и тогда бюджет не просто останется без налоговых поступлений, но и придется полагаться самим госкомпаниям, пояснил эксперт.

«Например, большая проблема появится у «КазМунайГаза», поскольку текущая



цена на нефть ниже себестоимости ее производства. То есть компания будет больше тратить на добычу, чем зарабатывать на ее продаже углеводородного сырья», — пояснил Арман Бейсебаев.

Во-вторых, поскольку они импортируют оборудование и делают это за валюту, то при высоком курсе доллара придется тратить еще больше денег. В-третьих, компании с учетом запрета премьер-министра не смогут хеджировать свои риски за счет конвертации тенге в валюту.

Правительство совместно с Наффанком довольно оперативно приняла ряд решений для улучшения дел в экономике, один из которых — указание Аскара Мамина, считает генеральный директор DAMU Capital Management Мурат Кастаев.

«Сейчас на мировых фондовых, валютных и сырьевых рынках сохраняется высокая волатильность и нервозность. Благодаря процессу глобализации Казахстан является интегрированной частью мировой экономики, так что все внешние шоки доходят и до нас. В целом, власти страны полагают, что следят за ситуацией и пытаются сгладить внешние шоки в ручном режиме», — считает эксперт.

Указание сократить объемы приобретаемой валюты — эффективное решение, но не очень, так как компаниям квазигоссектора нужно продолжать исполнять свои регуляторные, подчеркнул спикер, обязательств, подчеркнул спикер. Это и влияет по валютным займам, и инвестиции в текущую деятельность, заметил эксперт.

«К сожалению, далеко не все финансирование можно привлечь в тенге и далеко не все закупки можно осуществлять в Казахстане и расплачиваться в тенге. Таким образом, спрос на валюту можно будет отложить во времени, но не прекратить совсем. Конечно, в текущем моменте это поможет ослабить девальвационные настроения и переориентировать валютный спрос на следующие месяцы», — добавил он.

И если это хоть как-то поможет Наффанку и делается по просьбе регулятора, то правительство все делает верно. Но нужно отметить, что это лишь оперативные меры, а решения долгосрочной, стратегической защиты от внешних шоков остаются прежними — сокращение госучастия в

экономике, стимулирование отечественного производства, уход от производства в сторону реализации готовых товаров и продукции, политические и экономические реформы, выход из ЕАЭС, добавил Мурат Кастаев.

«Пока мы производим и продаем сырье, будем зависеть от мировых цен на наши основные экспортные товары», — заметил он.

«В бизнесе квазигоссектора мера поддержки несколько отразится, добавил наш собеседник. Ведь зарплате только на массовый, единовременный и спекулятивный спрос на валюту, чтобы ослабить текущий ажиотаж, чтобы компании не ринутся в эти дни скупать доллары и конвертировать депозиты. А инструментам хеджирования рисков имеются и работают всегда, вне зависимости от поручений премьер-министра».

«Думаю и надеюсь, что в квазигоссекторе достаточно специалистов, которые следят за новостями, оценивают риски и стремятся их минимизировать. Поручение направить долговые инструменты в экономике, потому что сколько надо валюты, столько компании и купит, если не сейчас, то позже, если не разом, то частями», — добавил Мурат Кастаев.

Поручение Аскара Мамина по покупке части валюты на валюту, чтобы у людей не было паники, это хорошо, но если компания ринется за валютой, спрос на нее увеличится, по мере роста курса будет перенасыщен и валютный рынок, тоже потянутся в обменники, и давление на тенге будет нарастать, заметил он.

Сейчас на рынках царит нервозность и волатильность, принимать серьезные и долгосрочные решения бессмысленно, нужно следить за ситуацией. А принятие правительствам и Наффанком меры как раз направлены на удержание бизнеса и граждан от импульсивных решений, считает эксперт.

«Если падение на внешних рынках продлится и окажется не краткосрочным, то нужно будет пересматривать бюджет, осуществлять сокращения расходов, в частности, в рамках долгосрочной, стратегической защиты от внешних шоков остаются прежними — сокращение госучастия в

# Сервис-дизайн. Искусство для избранных или потребность времени?

Айгерим Шадева,  
Country Manager 4Service Kazakhstan

**О**пыт нашей компании позволяет однозначно утверждать, что именно эмоция правят балом в сфере продаж. Способность правильно прогнозировать и формировать нужные ожидания формирует основные тренды современной сервис-аналитики и определяет стандарты клиентоориентированности. А для этого требуются взаимные ожидания и движения от потребности клиента к его ожиданиям, и существует дизайн мышления.

Сотрудничеству со знаменитой американской фирмой дизайн-мышления Design Thinkers Academy (DTA) позволяет обмениваться опытом и знаниями с ведущими специалистами в сфере сервис-дизайна. DTA учит, как мыслить креативно, видеть новые возможности для бизнеса клиента, чувствовать себя на его месте и достигать максимально эффективных изменений бизнес-процессов, внедряя действенно работающие методики сервис-мышления.

**Основные понятия сервис-дизайна и дизайн-мышления**

Прогрессивные изменения и инновационные технологии создают быстрым развитием современных технологий и потребностью в соответствии с этим менять свой бизнес. Интенсивно меняющаяся бизнес-среда создает потребность в совершенных подходах сервис-дизайна и взаимодействия бизнеса-дизайна. Уже нельзя так просто вливаться в любую из бизнес-форм, не предлагая чего-то нового. Именно потому так важно сочетать инновации с традициями и правильному бизнес-мышлению. Это и есть тот самый уникальный клиентоориентированный подход, позволяющий находить рациональное решение бизнес-задач клиента, удовлетворяющее старших менеджеров, а также клиентов.

Процесс Service Design представляет собой проектирование актуальных, ориентированных на клиента услуг и продуктов. Сервис-дизайн учит находить баланс между ожиданиями клиентов и реальными ожиданиями клиента, формируя концепцию работы компании. Работа сервис-дизайнеров сводится к адаптации товаров и услуг к потребностям клиентов, в результате сотрудничества с компанией становится максимально удобным для всех сторон процесса.

Дизайн-мышление — это тот инструмент, который используется в сервис-дизайне. Это сводит к нетривиальным идеям и решениям сложных бизнес-задач. Как методы Design Thinking позволяют ставить себя на место клиентов, чтобы переосмыслить существующие задачи, найти слабые места и новые возможности для бизнеса, делая современную технологию не нужной ойр, а разделяя их в ответственности, законодательство о таких компаниях должно строиться на диспозитивном подходе. Участники сетевых компаний, для максимальной адаптации регулирования особенностей своих отношений и целей деятельности, должны иметь полное право отделиться от любой позиции закона, если только в самих документах не указано о том, что отклонение недопустимо, или не вытекает из их существа. При этом такое ограничение не является нарушением законодательства, а скорее рекомендация изучить эту книгу полностью, всем, кому важно сложить свое собственное представление о значении принципа свободы договора и его практической реализации.

**Разработка сценариев сервис-дизайна**

Сценарии в сервис-дизайне разрабатываются для решения определенных задач в бизнесе. Они позволяют на практике представить, как разработанные или усовершенствованные сервисы будут использоваться клиентом, с учетом его эмоций и действий на этапе получения услуги или

покупки товара. По мере создания сценария применяются наглядные методы визуализации клиентского процесса, включая:

- цели клиента;
  - способы реализации продукта;
  - применяемые инструменты;
- Учитывая все вышесказанное, выбор, ожидания и чувства клиента. Главная задача на данном этапе — выявить проблематику бизнеса, используя два основных метода исследования. Первый — триангуляция данных. Целью исследования классических методов сбора информации о клиентах: интервью, анкеты и опросы, наблюдение за поведением, проведение первичных исследований в разных местах и в разное время. Второй — эмпирия, сложный подход к пониманию клиента, его эмоциональных ожиданий, определение его субъективного отношения к продукту и сервису.

На первом этапе специалисты сервис-дизайна помогают владельцу бизнеса осознать и переосмыслить саму проблему. А благодаря использованию методов «эмбатия» формируются истинная модель поведения клиента, понимание ситуации и осознание проблем. Это дает возможность максимально четко обозначить задачи, сформулировать новые идеи и внедрить их в бизнес клиента.

**Основа мягкой коммуникации с клиентом**

Эмпатия — это не просто обсуждаемый современный тренд. Она является основой успешного взаимодействия с клиентом инструментом ненавязчивой и ненавязчивой коммуникации с клиентом, с реальным экономическим и практическим эффектом для бизнеса. Использование данного инструмента предполагает генерацию, проявление и трансляцию эмпатического поведения для создания новых решений на всех уровнях коммуникации с клиентом, а также разрушения старых. При этом технологии эмпатии общеполучены, не требуют первоначального вмешательства в процесс производства товаров и услуг. А при грамотном изучении и

интеграции в бизнес позволяют удовлетворить 100% ожиданий клиента и вывести компанию на совершенно новый уровень.

Основных принципов сервис-дизайна три. Клиентоориентированность — установка приоритета на потребности клиента, а не компании. Сервис-дизайн учит определять истинные желания клиента и создавать такие товары и услуги, которые гарантированно производят впечатление. Соответствие — разработка бизнес-идеи вместе с другими участниками процесса. Сервис-дизайн предлагает привлекать клиентов к процессу генерации идей, проведения исследований и анализа бизнеса, вплоть до создания прототипов продукта и внедрения инноваций. Ценность — формирование уникального опыта, который повлияет на каждого человека на эмоциональном уровне.

**Как выигрывает процесс**

Фильтрация Design Thinkers заключается в том, чтобы начать работать над продуктом совершенно иначе, но при этом сообразно, создавая целостный результат. Она учит искать новые, не используемые ранее подходы, стать исследователем и новатором в каждом отдельном случае. Процесс применения метода дизайн-мышления включает: проведение исследований, разработку дизайн-концепции и внедрение платформ. Комплексные кабинетные исследования направлены на анализ отчетов и документов бизнеса с применением карт движения клиента, карт ценностей и т.д.

Клиентские исследования позволяют разрабатывать концепции и анкетирование клиентов, качественные — более глубокое изучение нервов, мотивов к покупке, поведенческих факторов. При разработке дизайна для формирования конечного результата готовятся будущая концепция, сервис-сценарии и прототипы. Эти решения на всех уровнях коммуникации с клиентом, а также разрушения старых. При этом технологии эмпатии общеполучены, не требуют первоначального вмешательства в процесс производства товаров и услуг. А при грамотном изучении и

Этот этап циклический и может повторяться несколько раз, в процессе чего тестируются все идеи, слабые отбрасываются или дорабатываются.

Осуществляется Backend-разработка для создания необходимых технических и цифровых решений и их интеграция, также постоянно поддерживается коммуникация с клиентом, чтобы своевременно делать выводы и вносить нужные изменения.

**Основные технологии и инструменты**

Важная задача методики Design Thinking заключается в изучении действующих внутренних процессов компании, ее культурных традиций и проблематики. Для этого применяется целый ряд инструментов:

- Карта заинтересованных сторон (Stakeholders Mapping) — позволяет сформировать общие понятия об объекте исследования;
- Заинтересованные стороны или Stakeholders — это все лица, компании, организации, которые так или иначе обмениваются ценностями, в процессе чего удается определить основные принципы, которые действуют в процессе предоставления услуг между всеми сторонами;
- Карта ценностей (Value Network Mapping) — важный инструмент изучения тех услуг, которые предоставляются сторонами;
- Персоны (Personas) — определяет цели людей, их поведение и отношения;
- Карта путешествия клиента (Customer Journey Mapping) — создается поэтапно на основе инструментов Person и дает возможность оценить весь путь клиента его глазами, начиная от первоначального изучения поведения, заканчивая глубокой

## Процесс и инструменты



ким пониманием мотивации. Также инструмент поможет не менее эффективно оценить работу сотрудников и руководителей и дать полную картину для будущего создания различных персонажей и инструкций.

**Этапы сервис-дизайна**

При создании сервис-дизайна работа бизнеса подготовленные стратегии проходит три этапа:

- Прогнозировать. Создается несколько вариантов продукта или услуги, чтобы на практике проверить реакцию потребителя и на основании этого сделать нужные корректировки самого товара, его цены или позиционирования.
- Вывести продукт на рынок. Определяются поэтапные действия и инструменты, необходимые для продвижения, распространения и обслуживания продукта.
- Прислушиваться к клиентам. Проводится мониторинг реакции клиентов на продукт, чтобы своевременно вносить изменения.

**Процесс и инструменты**

Важная задача методики Design Thinking заключается в изучении действующих внутренних процессов компании, ее культурных традиций и проблематики. Для этого применяется целый ряд инструментов:

- Карта заинтересованных сторон (Stakeholders Mapping) — позволяет сформировать общие понятия об объекте исследования;
- Заинтересованные стороны или Stakeholders — это все лица, компании, организации, которые так или иначе обмениваются ценностями, в процессе чего удается определить основные принципы, которые действуют в процессе предоставления услуг между всеми сторонами;
- Карта ценностей (Value Network Mapping) — важный инструмент изучения тех услуг, которые предоставляются сторонами;
- Персоны (Personas) — определяет цели людей, их поведение и отношения;
- Карта путешествия клиента (Customer Journey Mapping) — создается поэтапно на основе инструментов Person и дает возможность оценить весь путь клиента его глазами, начиная от первоначального изучения поведения, заканчивая глубокой

**Антишаблон**

При помощи изначально простых и общедоступных инструментов сервис-дизайн становится реальным инструментом для отстраненного понимания и создания именно того, чего ждут и хотят от вас клиенты. С его помощью можно находить пути повышения ценности продукта в глазах клиента и реально создавать такую реальность, в которой клиенты будут максимально приятно находиться.

Технологии дизайн-мышления предоставляют владельцам бизнеса структурированную систему разработки новых идей на основе реального опыта коммуникации с клиентом и применения самых эффективных инноваций уже сегодня. Такой инструмент, как прототипирование, дает возможность уже сейчас затронуть в будущем сотням клиентов SAP (автоматизированная система управления ресурсами компании) и превратить бизнес.

Цель компании 4Service Group — не просто помочь повысить экономические показатели бизнеса, но реально сократить «пробелы» между поставщиком продукта и человеком. В то время как многие компании используют традиционные инструменты клиентоориентированного сервиса, 4Service Group 18 лет работает в этом направлении и предлагает всем компаниям Казахстана улучшить свой сервис и работу с клиентами уже сегодня!

# ■ Как зарабатывать круглый год на шатрах



Анна Виданова

Инвестиции в производство шатров, тентов могут окупиться уже на второй год. Но это капиталоемкий вид деятельности, в развитие компании ежегодно необходимо вкладывать не менее \$200 тыс. В беседе с корреспондентом «Капитал.kz» совладелец и руководитель компании «АК Тент» Руслан Утепов рассказал о трендах рынка, точках роста и почему он привлекает иностранных проектировщиков.

— Руслан, вы около пяти лет работаете на рынке производства тентов и шатров. Думаю, вы бизнес высокоокупаемый...

— Да, это прибыльное дело. Но бизнес по реализации шатров сезонный, мы компенсируем зимний спрос на эту продукцию в зимний период другими проектами. Например, выпускаем автоматизированные террасы формата «зимний сад». Они могут собираться и выдвигаться в любое время суток нескольких хлопот. Этот продукт генерирует около 60% продаж.

— Наши инвестиции в размере \$40 тыс. окупилась на второй год работы. Если ранее оборот компании не превышал \$150 тыс. в год, то в 2019 году он достиг \$1 млн.

— Если сейчас кто-то захочет запустить подобный бизнес, ему будет достаточно сложно. Во-первых, на рынке тентов и шатров стало больше конкурентов. Во-вторых, появляются все более продвинутые решения в этой сфере, что требует есть больших инвестиций. Кроме того, пока не ожидается масштабных мероприятий, таких как «Астана Экспо-2017».

— Я бы посоветовал тем, кто хочет зарабатывать на этом бизнесе, начать со сдачи в аренду небольших складских шатров. Это менее затратно и востребованная услуга.



Для начала будет достаточно 5-10 небольших шатров.

— К нам поступает много заявок на аренду конструкций, и мы намерены ее расширить. Но по шатрам крупного формата.

— На сколько процентов может вырасти спрос на шатры на рынке?

— Ожидано, что в ближайшее время спрос будет расти в среднем на 20-30% в год.

— Руслан, а почему вы решили заняться выпуском шатров и тентов?

— Идея запустить совместно такой бизнес пришла моему другу Фатиху в 2016 году. На тот момент он уже около трех лет проектировал тенты и шатры. Он работал в достаточно консервативной компании, которая не была готова к реализации технологичных продуктов. И друг предложил мне открыть бизнес в сфере мембранных натяжных конструкций, поскольку видел огромный потенциал рынка. У меня на тот момент уже было свое успешное дело — предоставлял в аренду строительную спецтехнику, хотел убедить друга войти в эту сферу. Но извесив все плюсы и минусы, решил поддержать друга. Параллельно со своим бизнесом начал заниматься производством тентов и шатров.

— Начали мы с продажи готовых тентов. Это было в преддверии выставки «Астана Экспо-2017». В столице активно велась стройка, что создавало спрос на тенты и палатки — их скапливали в большом количестве для укрытия строящихся объектов и стройматериалов. Когда наш товар был еще в пути, у нас уже был заказ со стороны застройщиков. Позже начали поступать заявки на крупные, более сложные конструкции, и наш бизнес стал трансформироваться. В конце 2017 года запустили

проектирование и выпуск натяжных мембранных конструкций: шатров, перго, автоматических навесов и тентов.

— Были сложности с поиском специалистов?

— Трудности возникли, когда поступил очень сложный в проектировании заказ. Опыта наших технических специалистов было достаточно для конструирования стандартных проектов. Для выполнения нового сложного заказа решили привлечь проектировщика из Турции, который имеет высшее австрийское образование именно в сфере мембранной архитектуры. Он работал в компании, которая была на грани закрытия, впоследствии мы выкупили эту фирму. В Турции, в отличие от Казахстана, рынок по выпуску шатров очень развит, многие производители не выдерживали конкуренции. К тому же в Турции на тот момент девальвировала национальная

— В Турции у вас работает только один специалист?

— Да, но в Казахстане у нас есть и свои проектировщики. В нашей команде работает 11 специалистов, а на авторсинге — 20. Мы принимаем заказы по всему Казахстану, несмотря на то, что цех находится только в столице. В планах — запустить цех в Алматы, этот город считаем перспективным рынком сбыта.

— Что из себя представляет мембранная ткань?

— Это высокотехнологичный композитный материал, используемый при производстве шатров, тентов и других объектов конструкций. Такая ткань состоит из высокопрочных волокон, покрытых специальным химическим составом, для защиты от воздействия внешней среды, она

— Какое количество специалистов при запуске бизнеса?

— Основные проблемы — инвестиции. Этот бизнес очень высокотехнологичный, требует развития нового оборудования. Только на покупку сырья ежегодно вложения у нас составляют от \$200 тыс. На программное обеспечение ежегодно тратим порядка \$15 тыс.

— Еще одна из трудностей — емкость рынка Казахстана невелика. Если компания намерена заниматься таким бизнесом как наш, нацелена на масштабирование, ей лучше выходить на рынки ЕАЭС.

— Сколько стоят ваши проекты?

— Если взять стандартный проект по возведению шатра на легкой террасе площадью 70-100 кв. метров, то он обойдется в 8-10 млн тенге. Самый крупный заказ, который мы реализовывали, — возведение металлической конструкции с покрытием из мембранной ткани для амфитеатра в Туркестане. В проекте мы выступали субподрядчиком, но выполняли основные работы. Наша работа обошлась в сумму свыше \$500 тыс. Материал, который использовали в этом проекте, выдерживает вес 150-200 кг на квадратный метр ткани. Сложность этого проекта для нас заключалась не только в необычной форме конструкции амфитеатра, но и в рекордно сжатых сроках реализации. Технологически было просто нанести крупные узоры по всей поверхности мембранной ткани и сделать их единым связанным рисунком.

— Ваши основные заказчики рестораны...

— Не только, также владельцы коттеджей и таунхаусов с террасами, зоны отдыха, гостиницы, отели. Надеемся, что у нас появятся проекты с госучреждениями, ответственными за формирование облика городов, скверов и парков.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.



ко партий в страны ЕС и США, но они были небольшими. Для того чтобы увеличить экспорт, нужно дополнительное оборудование, его заказали в Китае, но оно пришло не полностью из-за проблем транспортной компании, связанных с эпидемией коронавируса.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

— Основная проблема — инвестиции. Этот бизнес очень высокотехнологичный, требует развития нового оборудования. Только на покупку сырья ежегодно вложения у нас составляют от \$200 тыс. На программное обеспечение ежегодно тратим порядка \$15 тыс.

— Еще одна из трудностей — емкость рынка Казахстана невелика. Если компания намерена заниматься таким бизнесом как наш, нацелена на масштабирование, ей лучше выходить на рынки ЕАЭС.

— Сколько стоят ваши проекты?

— Если взять стандартный проект по возведению шатра на легкой террасе площадью 70-100 кв. метров, то он обойдется в 8-10 млн тенге. Самый крупный заказ, который мы реализовывали, — возведение металлической конструкции с покрытием из мембранной ткани для амфитеатра в Туркестане. В проекте мы выступали субподрядчиком, но выполняли основные работы. Наша работа обошлась в сумму свыше \$500 тыс. Материал, который использовали в этом проекте, выдерживает вес 150-200 кг на квадратный метр ткани. Сложность этого проекта для нас заключалась не только в необычной форме конструкции амфитеатра, но и в рекордно сжатых сроках реализации. Технологически было просто нанести крупные узоры по всей поверхности мембранной ткани и сделать их единым связанным рисунком.

— Ваши основные заказчики рестораны...

— Не только, также владельцы коттеджей и таунхаусов с террасами, зоны отдыха, гостиницы, отели. Надеемся, что у нас появятся проекты с госучреждениями, ответственными за формирование облика городов, скверов и парков.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

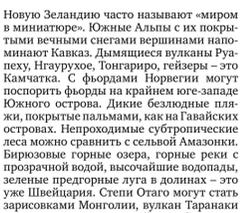
# ■ Новая Зеландия – мир в миниатюре



Даунтаун Саунд

Владимир Плошай

Новая Зеландия — это страна, где собраны все чудеса мира, есть почти все климатические зоны, первозданная красота природы бережно охраняется человеком, а древнейшая культура маори живет в содружестве с европейской цивилизацией.



Веллингтон

Пещеры Вайтомо

Новую Зеландию часто называют «миром в миниатюре». Южные Альпы с их покрытыми вечными снегами вершинами напоминают Кавказ. Дымящиеся вулканы Руапеху, Нгауруо, Тонгариро, гейзеры — это Камчатка. С фьордами Норвегии могут поспорить фьорды на крайнем юге-западе Южного острова. Дикие безлюдные пляжи, покрытые пальмами, как на Гавайских островах. Непроходимым субтропическим лесом можно сравнить с сельвой Амазонки. Бирзовые горные озера, горные реки с прозрачной водой, высочайшие водопады, зеленые предгорные дуги в долинах — это Швейцария. Требуется развитое оборудование. Только на покупку сырья ежегодные вложения у нас составляют от \$200 тыс. На программное обеспечение ежегодно тратим порядка \$15 тыс.

— Еще одна из трудностей — емкость рынка Казахстана невелика. Если компания намерена заниматься таким бизнесом как наш, нацелена на масштабирование, ей лучше выходить на рынки ЕАЭС.

— Сколько стоят ваши проекты?

— Если взять стандартный проект по возведению шатра на легкой террасе площадью 70-100 кв. метров, то он обойдется в 8-10 млн тенге. Самый крупный заказ, который мы реализовывали, — возведение металлической конструкции с покрытием из мембранной ткани для амфитеатра в Туркестане. В проекте мы выступали субподрядчиком, но выполняли основные работы. Наша работа обошлась в сумму свыше \$500 тыс. Материал, который использовали в этом проекте, выдерживает вес 150-200 кг на квадратный метр ткани. Сложность этого проекта для нас заключалась не только в необычной форме конструкции амфитеатра, но и в рекордно сжатых сроках реализации. Технологически было просто нанести крупные узоры по всей поверхности мембранной ткани и сделать их единым связанным рисунком.

— Ваши основные заказчики рестораны...

— Не только, также владельцы коттеджей и таунхаусов с террасами, зоны отдыха, гостиницы, отели. Надеемся, что у нас появятся проекты с госучреждениями, ответственными за формирование облика городов, скверов и парков.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.

— Путь от идеи расширения до серийного производства — длительный и трудный. Например, отсутствует вечерний рынок, где можно было бы привлечь фондирование. Поэтому у нас много времени ушло на поиск финансирования. Первый капитал, который потребовался для того, чтобы начать производство, брали из собствен-

ных накоплений, занимали у друзей и родственников. Потом начали искать финансирование в разных институтах развития. Наиболее прозрачной, понятной и эффективной оказалась работа с Фондом науки», рассказал Канат Мусабев.

— На работу, связанные с производством непосредственно самого композиционного материала, фонд выделил 46 млн тенге. Это позволило в первый же год реализовать продукцию на 120 млн тенге. Еще 150 млн тенге было выделено фондом на закуп оборудования для выпуска конечной продукции в серийных масштабах.

— Какое количество заказов вы получаете в день?

— Мы работаем с клиентами ежедневно, но количество заказов зависит от сезона. В пик сезона мы получаем до 10-15 заказов в день.



Веллингтон

Пещеры Вайтомо

Крайстчерч

Квинстаун

Пещеры Вайтомо

# Переезд IAA, новинки от Genesis, Porsche и Fiat

## Прощай, Франкфурт. Здравствуй, Мюнхен!

Международный автосалон IAA, который почти 70 лет проводился во Франкфурте-на-Майне, переезжает в Мюнхен. Следующий автосалон состоится осенью 2021 года (IAA проходит один раз в два года по нечетным годам, чередуясь с Парижским мотор-шоу).

Дело в том, что действие контракта, заключенного немецкой ассоциацией VDA, которая занимается проведением автосалона, с выставочным центром Messe Frankfurt, подошло к концу, а решение о его продлении так и не было принято.

Международное мотор-шоу во Франкфурте всегда было одним из главных выставочных автомобильных событий. Первая выставка IAA состоялась в Messe Frankfurt в 1951 году, с тех пор там было проведено более тридцати автосалонов. Последний из них прошел осенью 2019 года, но список участников существенно сократился: отказались Peugeot, Citroen, Fiat, Volvo, Bentley, Nissan, Toyota и Kia.

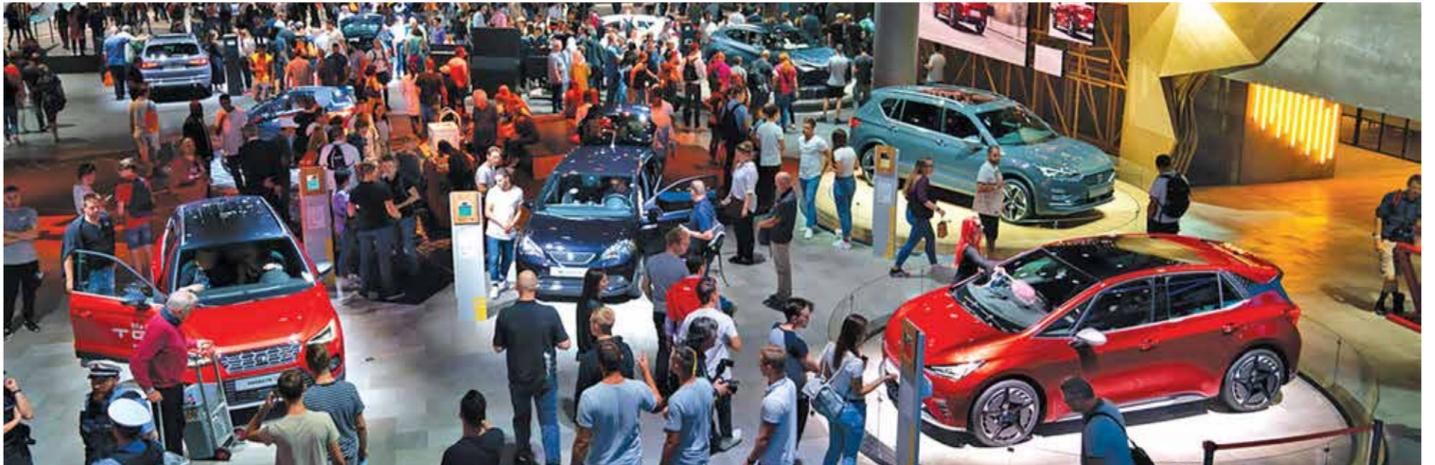
## «Второй» Genesis G80

Корейский премиум-бренд Genesis («дочка» Hyundai) рассекретил первые фото и информацию о новом поколении седана бизнес-класса G80.

Вторая генерация модели выполнена в свежем фирменном стиле бренда, который уже примерили обновленный флагман G90 и новый кроссовер GV80. Визитной карточкой Genesis стали большой клиновидный щит передней решетки и двойные полоски фар и фонарей, которые гарантируют стопроцентную узнаваемость в потоке. Тему двух полосок продолжают и решетки на передних крыльях. Новый седан сохранил классический силуэт со сдвинутым назад салоном и дополнительными окошками в задних стойках крыши. Но формой кормы он теперь похож на фастбек, то есть седан с покатоной линией крыши и сильно наклоненным задним стеклом, плавно переходящим в короткий хвостик багажника.

Интерьер новинки почти копирует кроссовер GV80. Наиболее заметные отличия – форма спиц руля и дизайн центральной консоли, хотя блок климат-контроля тот же. Седан также имеет виртуальную панель приборов, широкоформатный дисплей системы мультимедиа диагональю 14,5 дюйма и вращающуюся шайбу вместо традиционного селектора «автомата».

Новый G80 базируется на той же платформе, что и GV80, – с продольным расположением двигателя, базовым задним приводом и опциональной полноприводной трансмиссией. По предварительной информации, гамма силовых агрегатов также будет идентична кроссоверу: бензино-



шибочно. Активная аэродинамика усовершенствована. Помимо надувной «губы» переднего бампера (она была и у прежней модели), появились заслонки в передних воздухозаборниках, которые открываются только при необходимости, а также более крупное выдвижное антикрыло сзади. В итоге максимальная прижимная сила, действующая на автомобиль на скорости, выросла на 15%.

Дилеры Porsche уже принимают заказы на новые 911 Turbo S.

## Новый электрический 500

Fiat представил новое поколение своего бестселлера 500, но только в электрической модификации 500e. Остальные версии пока будут доступны в предыдущей генерации.

Новый компактный хэтчбек сохранил удачную ретро-внешность, но стал более стильным, а местами и агрессивным. Обратите внимание, например, на «взгляд» фар из-под кромки капота (сверху они визуально завершены дуодными дугами). Кузов подрос в длину и ширину на 60 мм (до 3,63 м и 1,69 м соответственно), а колесная база увеличилась на 20 мм (до 2,52 м).

В салоне стало просторнее не только за счет более широкого кузова, но и благодаря ровному полу. Электронная панель приборов входит в базовую комплектацию, а в центре торпеды расположен широкоформатный тачскрин новой мультимедиа-системы. Также появились система автоматического торможения и адаптивный круиз-контроль, включая функции удержания в полосе и контроля слепых зон.

Новый 500e оснащен электромотором мощностью 120 л.с., а литий-ионная тяговая батарея емкостью 42 кВт/ч обеспечивает 320 км пробега на одной зарядке (по циклу WLTP). От мощного терминала аккумулятор можно зарядить на 80% за 35 минут. Разгон до 100 км/ч занимает 9 секунд, максимальная скорость – 150 км/ч.

Стоимость пока объявлена только для Fiat 500e в богатом исполнении LaPrima, посвященном дебюту модели. Будет выпущено только 500 таких машин по цене 37500 евро.

## Лимитированный Speedster

Британский Aston Martin представил эксклюзивный V12 Speedster, сделанный на базе серийной модели Vantage Roadster.

Мягкую складную крышу и ветровое стекло убрали, доработали дизайн, разделив водителя и пассажира по визуаль-



вые турбомоторы 2.5 (305 л.с.) и 3.5 (375 л.с.) плюс 3.0-литровый турбодизель (278 л.с.).

Полноценная премьера Genesis G80 должна состояться в ближайшее время, ведь продажи в Корею обещали начать до конца марта.

## 2,7 секунды до «сотни»

Porsche представила топ-модификацию нового, 992-го, поколения семейства 911 – Turbo S в кузовах купе и кабриолет.

Новый флагман получил битурбодвигатель объемом 3.75 л, разработанный на базе более легкого 3.0-литрового «опозитника» базовой Carrera. Помимо прочего, он отличается новой впускной системой с четырьмя увеличенными воздухозаборниками. Отдача – 650 л.с. и 800 Нм против 580 л.с. и 750 Нм у 3.8-литрового мотора Turbo S предыдущей генерации 991. На смену 7-ступенчатому «роботу» с двумя сцеплениями пришла 8-скоростная преселективная коробка. Полноприводная трансмиссия получила усиленную муфту подключения передней оси. В стандартное оснащение входит подвеска с адаптивными амортизаторами, а дорожный просвет уменьшен на 10 мм.

Купе Turbo S потяжелело на 40 кг (с 1675 до 1715 кг), но благодаря существенно возросшей мощности превзошло предшественника по динамике: время разгона до 100 км/ч сократилось с 2,9 до 2,7 секунды, а до 200 км/ч – с 9,9 до 8,9 секунды. Максимальная скорость не изменилась – 330 км/ч.

Новый 911 Turbo S имеет еще более широкую колею: спереди она расширилась на 42 мм, сзади – на 10 мм. В результате передние колесные арки «распухли» на 45 мм, задние – на 20 мм, а ширина кузова достигла 1900 мм.

Изменения в дизайне чисто эволюционные – в целом турбо-версия узнается безо-



ним «кокпитом» и добавил прозрачные обтекатели за сиденьями (в них хранятся гоночные шлемы), а мотор V8 заменили на V12 5.2 твин-турбо мощностью 700 л.с. от модели DB11. В паре с ним работает 8-ступенчатый «автомат», передающий тягу на заднюю ось через дифференциал повышенного трения. Подвеска – адаптивная, тормоза – углерод-керамические. До «сотни» Speedster, кузов которого почти полностью выполнен из углепластика, разогнается примерно за 3,5 секунды, максимальная скорость ограничена 300 км/ч.

Будет построено 88 таких авто по цене \$950 тыс. за экземпляр. Начало поставок заказчиком намечено на первый квартал 2021 года.

Полосу подготовил Диаз Абылкасов