



**EY Entrepreneur
Of The Year™**

2026 Kazakhstan

Барометр предпринимательской активности 2026

Исследование EY

Казахстан

Июнь 2026 года



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future
with confidence

Основные выводы (1/2)



Инновации, ИИ и цифровые компетенции

- В Казахстане очень высокий уровень инновационной активности, особенно выделяются продуктовые инновации (68%) и процессные инновации (65%), а уровень пассивности минимален и составляет всего 3% (против 7% в регионе), что свидетельствует о значительной динамике развития.
- Неравномерное внедрение технологий: Казахстан лидирует в области аналитики данных (77%), инструментов взаимодействия с клиентами (CX) (68%), интернете вещей (IoT) (58%) и роботизированной автоматизации процессов (RPA) (55%), но отстает от региона по внедрению ИИ/МО (68% против 76%) и базовых технологий, таких как облачные сервисы и кибербезопасность (по 45%). При этом ожидается, что технологии позволят улучшить процессы принятия решений (71%) и повысить качество (65%).
- Казахстан сосредоточен на извлечении выгоды за счет использования аналитики данных и автоматизации. Однако масштабирование сдерживают стоимость внедрения (42%), необходимость обучения (39%) и адаптации под конкретные нужды (32%).



Предпринимательская экосистема

- Настроения предпринимателей достаточно оптимистичные: 39% респондентов оценивают условия как благоприятные (против 27% в регионе), а доля негативных оценок ниже (25% против 45%), что указывает на более позитивные перспективы развития бизнеса в целом.
- Нормативно-правовое регулирование воспринимается положительно: 19% считают его благоприятным (против 8% в регионе), а 35% видят в нем одновременно и вызовы, и возможности (против 22%). При этом сохраняется значительное влияние на финансы и налоги (71%), продажи (68%) и перспективы роста (48%).
- Развитие предпринимательской деятельности сдерживается не столько конкуренцией, сколько структурными факторами, в частности ограниченным финансированием, бюрократией и дефицитом квалифицированных кадров.



Инвестиции и финансирование

- В 2026 году инвестиционные намерения в основном ориентированы на рост и каналы сбыта: расширение платформ онлайн-продаж – 61% (31% в регионе), создание новых объектов – 39% (29% в регионе), модернизация ИТ-систем – 52% (55% в регионе), автоматизация – 48% (45% в регионе), а отсутствие инвестиционных планов – 10% (11% в регионе).
- В качестве основных препятствий для инвестиций указаны экономическая нестабильность (65%), риск изменения нормативной среды (52%), геополитическая нестабильность (48%), опасения относительно окупаемости (39%) и стоимость заимствований (35%), а не дефицит финансирования (32%).
- По сравнению с регионом модель финансирования в Казахстане в большей степени ориентирована на акционерный капитал и в меньшей – на банковское кредитование: собственные средства выбирают 58% опрошенных, прямые инвестиции – 19% (6% в регионе), банковские кредиты – всего 10% (21% в регионе), что определяет подход предпринимателей к планированию масштабирования и управления.

Основные выводы (2/2)



Кадровые вопросы

- Планы по найму демонстрируют намерения расширяться: 55% планируют нанимать сотрудников на полную занятость (43% в регионе) и только 3% планируют сокращать штат (6% в регионе), что указывает на стремление к росту.
- Основные проблемы при найме – недостаток квалификации (77%), дефицит кандидатов (35%) и конкуренция со стороны крупных компаний (32%); дополнительные сложности вызывает необходимость согласования квалификации персонала с меняющимися стратегиями (42%) и соблюдения трудовых норм (29%).
- Казахстан пытается нанимать сотрудников для обеспечения роста, но успех будет зависеть от создания кадрового резерва и повышения квалификации, поскольку основной проблемой рынка рабочей силы является дефицит квалифицированных кадров, а не уровень заработной платы.



Устойчивый рост

- Финансовые риски значительно повышены, в первую очередь из-за инфляции (90% против 74%), колебаний валютных курсов (84% против 52%) и процентных ставок (77% против 50%), а также из-за проблем с доступом к кредитам (68% против 37%) и сбоям в цепочках поставок (58% против 41%).
- Рост общих затрат обусловлен прежде всего расходами на финансирование (68%) и увеличением производственных и накладных расходов, вместе с тем показатели результативности остаются высокими: эффективность – 77%, инновации – 74%, цифровые компетенции – 71% и активность клиентов – 68%.
- Казахстан демонстрирует высокие показатели эффективности, несмотря на волатильность, при этом дальнейший успех зависит от дисциплинированного подхода к управлению денежными средствами, ценовых стратегий и активного снижения рисков.



Слияния и поглощения

- Намерения по частичной продаже в ближайшей перспективе невысокие: 77% оценивают продажу как крайне маловероятную (66% в регионе) и только 3% – как очень вероятную (7% в регионе), что указывает на стремление к удержанию бизнеса.
- Варианты выхода из бизнеса формулируются четко, однако планирование выхода слабое: передача по наследству – 52% (40% в регионе), продажа другой компании – 52% (39% в регионе), продажа фонду – 32% (22% в регионе), при этом 45% опрошенных заявляют, что они не планируют выходить из собственности (27% в регионе).
- Существует разрыв между намерениями и реализацией: предприниматели называют предпочтительные способы, но многие не определились со сроками и не имеют формальных планов, что ограничивает свободу маневра при изменении условий.



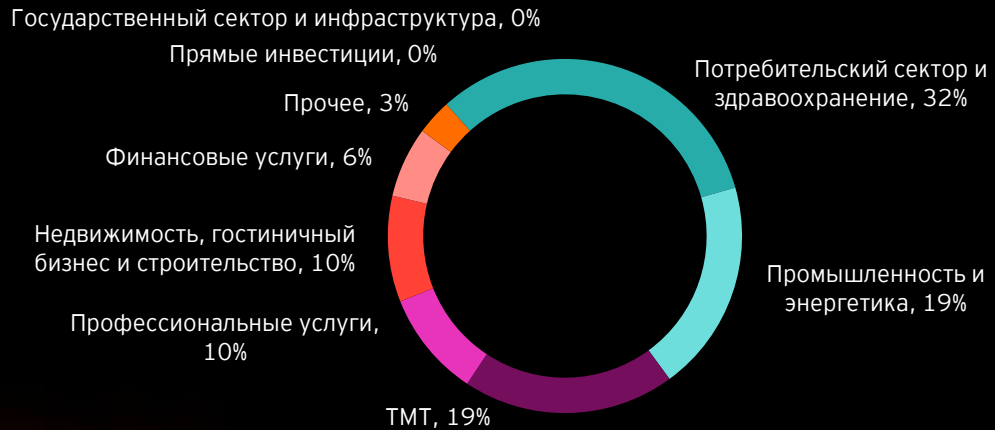
Перспективы семейного бизнеса

- Планирование преемственности в основном носит неформальный характер: 42% полагаются на обсуждения (против 31% в регионе), 25% имеют формальные планы (против 23%). Доля тех, кто еще не рассматривал эти вопросы, низкая – 17% против 29%, и 0% прибегают к услугам консультантов.
- В Казахстане выше обеспокоенность вопросами репутации (42%) и семейных конфликтов (33%); при управлении капиталом больший акцент делается на диверсификации (50%) и трастах (33%), но ниже уровень реинвестирования (25%) и ограничено внедрение практик корпоративного управления (8%).
- Семейные предприятия в Казахстане сосредоточены на управлении рисками и структурировании активов, но слабое корпоративное управление и недостаточное планирование преемственности увеличивают риски реализации при смене поколений.

Профиль респондентов – Казахстан (1/2)

Профиль респондентов

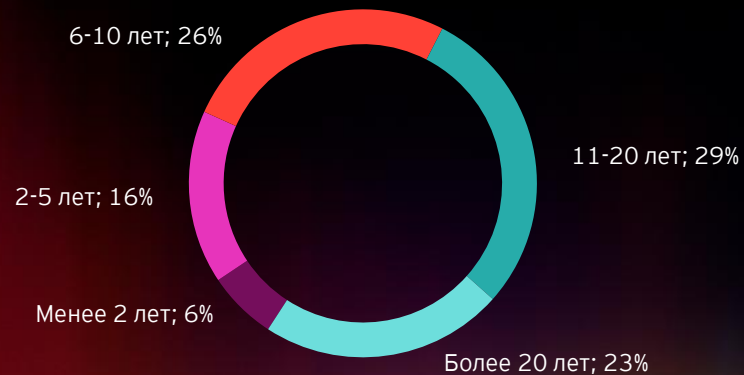
К какой отрасли вы относите свою основную деятельность?



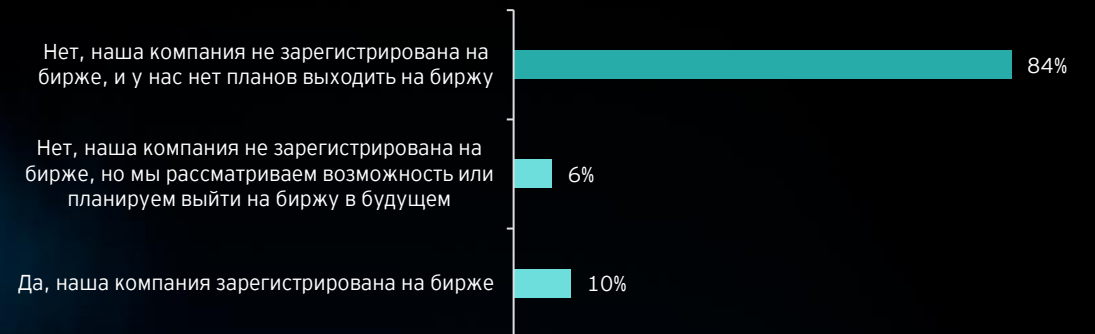
Как была основана ваша компания?



Как долго существует ваша компания?

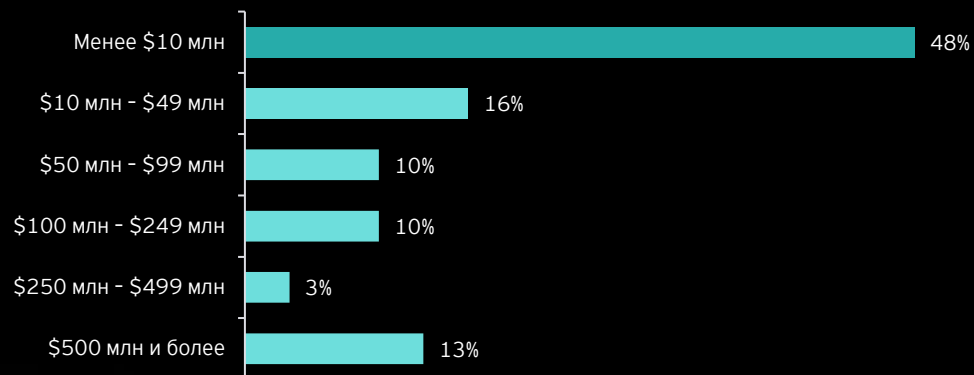


Зарегистрирована ли ваша компания на бирже?

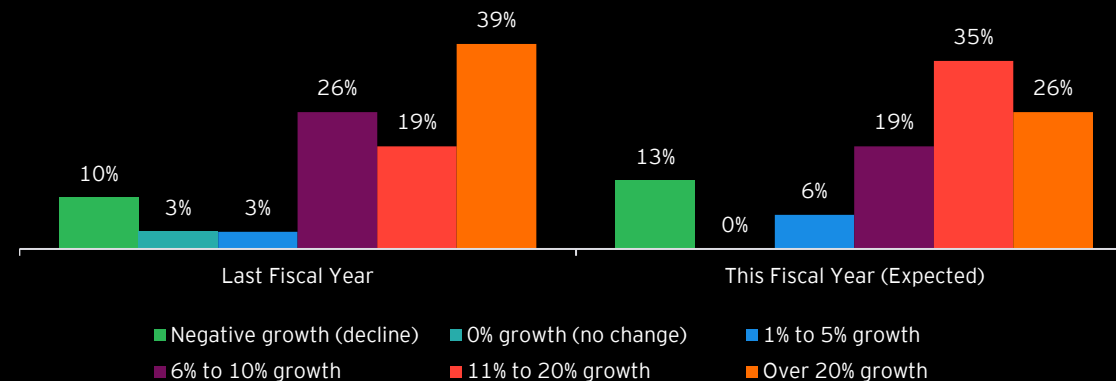


Профиль респондентов – Казахстан (2/2)

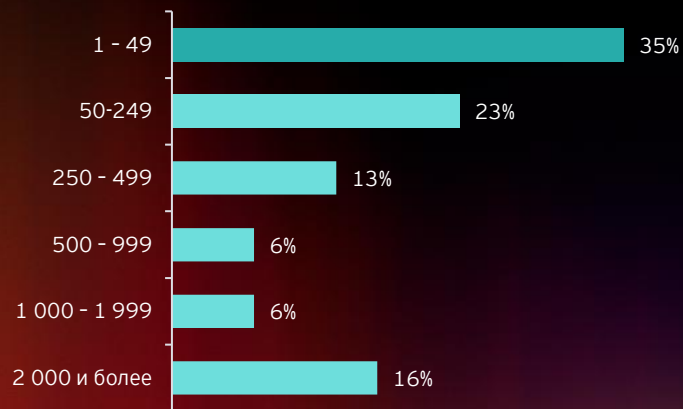
Какой была годовая выручка вашей компании в прошлом финансовом году (в долларах США)?



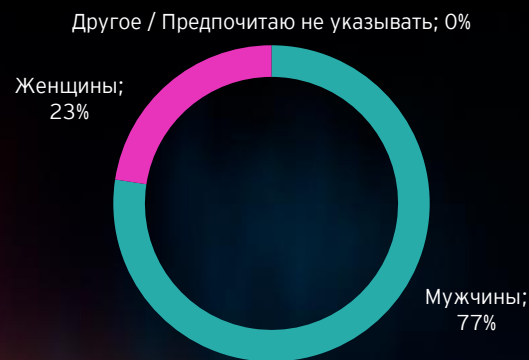
Темп роста выручки (%) (прошлый и текущий финансовые годы)



Какова общая численность сотрудников в вашей компании?



Сотрудники какого пола преобладают в вашей компании?



Является ли ваша компания семейным бизнесом или предприятием?



Развитию предпринимательства в Казахстане и притоку инвестиций в страну способствуют инициативы Astana Hub, гарантии ДАМУ и льготы СЭЗ

Экономические показатели

ВВП (\$ млрд)



300

Чистый приток прямых иностранных инвестиций (% от ВВП)



0,7%

Количество стартапов



2 029

Стартапы, основанные женщинами



19

Оценка Business Ready 2025

Экономика	Раздел 1: Нормативно-правовая база	Раздел 2: Государственные услуги	Раздел 3: Операционная эффективность
Казахстан	69,51	71,61	66,40

Примечание: Цвет ячейки обозначает квинтиль, к которому относится экономика по каждому из трех разделов.

■ Верхний квинтиль

■ Второй квинтиль

■ Третий квинтиль



Меры правительства Казахстана по поддержке предпринимательства

- **Astana Hub:** Оказывает поддержку ИТ-предпринимателям, предоставляя значительные налоговые льготы (включая освобождения от корпоративного подоходного налога и НДС), а также упрощенный визовый режим для компаний с приоритетными видами деятельности в области ИТ/ИКТ.
- **Фонд развития предпринимательства «Даму»:** Оказывает поддержку предприятиям МСБ посредством выдачи гарантий по кредитам, субсидирования процентных ставок, льготного финансирования и обучение, помогая бизнесу получать финансирование даже при ограниченном залоговом обеспечении.
- **Специальные экономические зоны (СЭЗ):** Предоставляют особый правовой режим с налоговыми и таможенными льготами, а также площадки с готовой инфраструктурой с целью привлечения инвестиций и ускорения создания бизнеса в приоритетных отраслях.

Инновационная стратегия Казахстана – создавай, повышай эффективность, продавай с умом

Инновации, ИИ
и цифровые компетенции

В

Какие ваши приоритетные направления для внедрения инноваций в ближайшие 12 месяцев? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Инновационная деятельность в Казахстане в основном ориентирована на улучшение продуктов и процессов: большая доля респондентов выбрала продуктовые инновации (68%) и процессные инновации (65%), а дополняют их организационные инновации (52%) и стратегические и маркетинговые инновации (52%).
- Практически все опрошенные демонстрируют стремление к инновациям: только 3% указали на отсутствие планов по инновациям и 3% выбрали «другое». Это означает, что большинство компаний имеют твердые намерения по внедрению новшеств.

Сравнение данных по стране и региону:

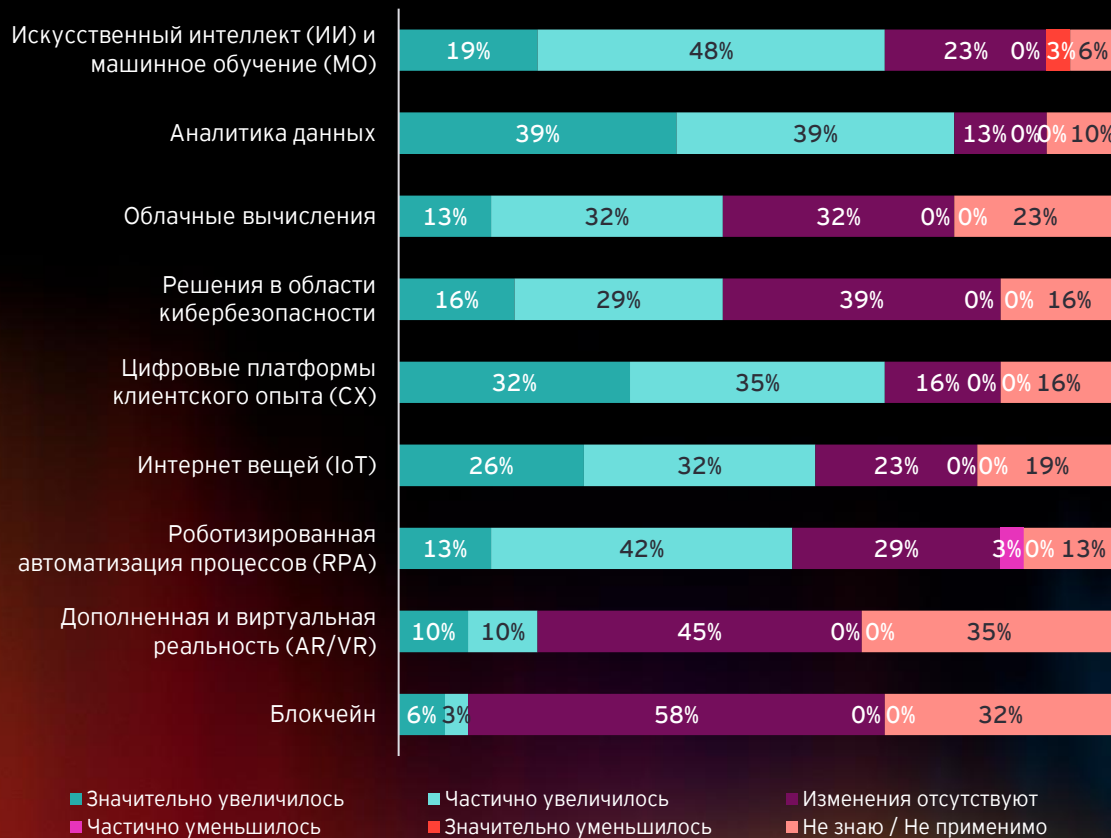
- В Казахстане на 12% выше доля выбравших продуктовые инновации (68% против 56%), что говорит о более сильном акценте на запуске новых или улучшении имеющихся предложений.
- Также на 19% выше доля планирующих процессные инновации (65% против 46%), то есть особое внимание уделяется совершенствованию методов производства, сбыта или финансового управления.
- В Казахстане также на 6% больше тех, кто выбрал организационные инновации (52% против 46%), что говорит о большем стремлении к модернизации операционной модели, систем или структур.
- Кроме того, на 13% выше показатель по стратегическим и маркетинговым инновациям (52% против 39%), что указывает на большую готовность к изменению каналов сбыта, методов продвижения и стратегий выхода на рынок.

Казахстан создает цифровую ценность с помощью CX, RPA и IoT, делая акцент на эффективности и прозрачности, а не на ажиотаже вокруг ИИ

Инновации, ИИ и цифровые компетенции

В

Насколько изменилось использование следующих цифровых технологий в вашей операционной деятельности за последние 12 месяцев?



Данные по стране:

- Наиболее активно цифровые технологии в Казахстане развиваются в областях, основанных на данных и ориентированных на клиента. Лидируют аналитика данных (77%) и цифровые платформы клиентского опыта (CX) (68%), что указывает на явное стремление улучшить процессы принятия решений и взаимодействия с клиентами.
- Автоматизация и интеграция операций становятся стандартной практикой: RPA – 55% и IoT – 58%. Это говорит о том, что компании активно внедряют цифровые технологии в свои рабочие процессы и операционный мониторинг.
- Базовая инфраструктура и инструменты для управления рисками улучшаются, но не имеют первостепенного значения: облачные вычисления – 45% и решения в области кибербезопасности – 45%. Это означает, что фундаментальные преобразования происходят, но медленнее, чем в области аналитики, CX и автоматизации.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане использование цифровых платформ клиентского опыта на 25% выше, чем в регионе (68% против 43%), что свидетельствует о значительном превышении показателей в области цифровизации клиентского опыта.
- Использование RPA выше на 22% (55% против 33%), что говорит о большей ориентированности на автоматизацию рабочих процессов и документооборота.
- Использование инструментов аналитики данных в Казахстане выше на 11% (77% против 66%), что указывает на значительное совершенствование операций и процессов принятия решений на основе анализа.
- Кроме того, на 17% выше использование IoT (58% против 41%), что говорит о более быстром внедрении интегрированных систем и операционного мониторинга.
- Вместе с тем в Казахстане использование ИИ и машинного обучения на 8% ниже, чем в регионе (68% против 76%), что указывает на более медленное внедрение ИИ и МО по сравнению с базовыми показателями.

Казахстан характеризуется масштабируемой инвестиционной зрелостью, а также интеграцией финансирования, внедрением и корпоративным освоением технологий, выходящих за рамки пилотных проектов и экспериментов

В

Какой объем инвестиций в искусственный интеллект (ИИ) и другие цифровые технологии осуществила ваша компания за последние три года? Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Казахстан демонстрирует высокие объемы инвестиций: 26% инвестируют более \$250 000 и 16% – от \$100 001 до \$250 000, то есть значительная часть компаний финансирует крупномасштабные проекты (а не только пилоты).
- В то же время инвестиции начального уровня также имеются, но не преобладают: 29% инвестируют до \$25 000 и 10% – от \$25 001 до \$100 000, то есть группа со средним объемом инвестиций менее многочисленная.
- Количество компаний, у которых инвестиции отсутствуют, относительно небольшое (16%), и только 3% затруднились с ответом или предпочли не раскрывать информацию. Это говорит о наличии достаточно четкого представления об инвестициях и широкой вовлеченности.

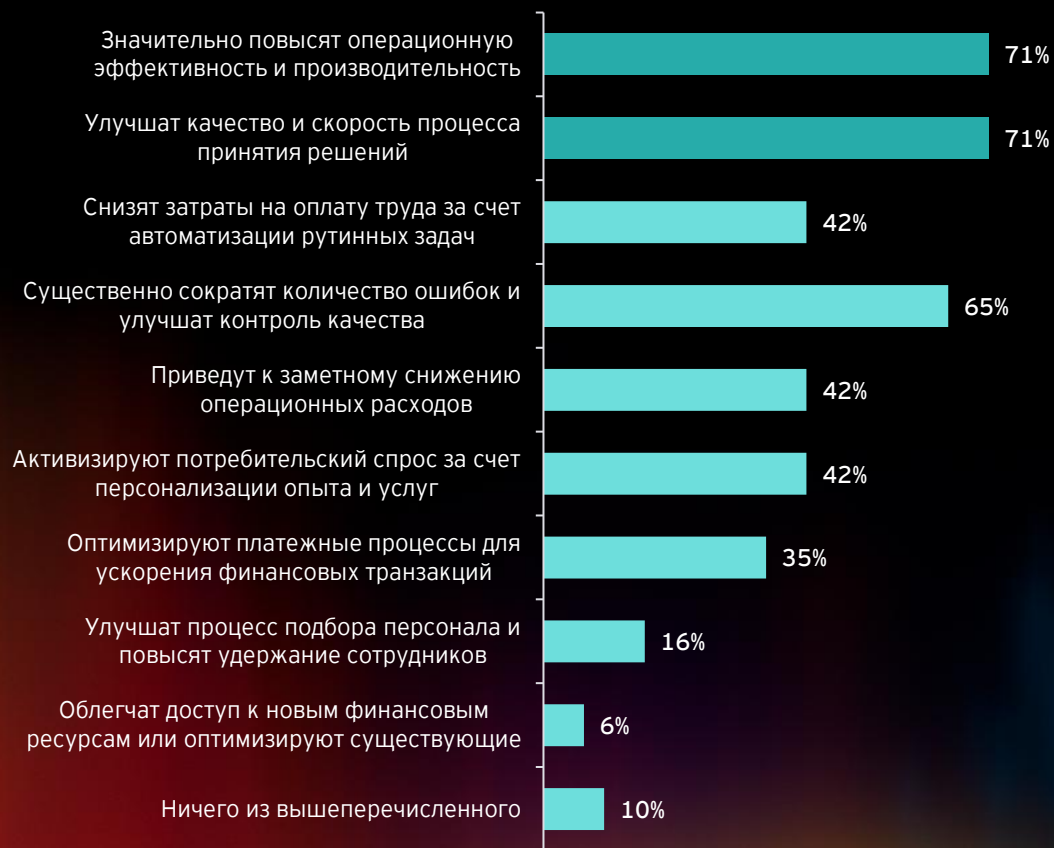
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане количество компаний, которые не инвестируют, на 9% ниже, чем в регионе (16% против 25%), то есть в стране более широкая база компаний, активно инвестирующих в ИИ и цифровые проекты.
- Доля инвестирующих до \$25 000 на 8% ниже (29% против 37%), что говорит о том, что многие компании не ограничиваются начальным уровнем расходов.
- При этом на 9% ниже количество тех, кто инвестирует в диапазоне от \$25 001 до \$100 000 (10% против 19%), то есть компаний со средним объемом инвестиций меньше, чем в регионе.
- В то же время на 9% выше доля компаний, чьи инвестиции составили от \$100 001 до \$250 000 (16% против 7%), что свидетельствует о значительных объемах инвестирования в масштабные проекты.
- Наиболее примечательно то, что Казахстан на 18% опережает другие страны региона по объему инвестиций свыше \$250 000 (26% против 8%), что делает страну явным лидером по расходам на ИИ и цифровые технологии.

Концепция развития ИИ в Казахстане фокусируется на производительности и росте, улучшении принятия решений, качества и персонализации клиентского опыта

В

Как, по вашему мнению, ИИ и другие цифровые технологии повлияют на ваш бизнес в ближайшие три года? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Ожидается, что внедрение ИИ и цифровых технологий позволит принимать решения быстрее и эффективнее. Этот ответ является самым многочисленным (71%), наряду с повышением эффективности и производительности (71%). Это явный сигнал того, что компании рассматривают ИИ как способ улучшения процессов управления и выполнения задач, а не просто как модернизацию ИТ-средств.
- На удивление многие респонденты выбрали ответы, связанные с качеством и надежностью: на сокращение количества ошибок и улучшение контроля качества указали 65%. Значит, компании верят, что ИИ повысит стабильность, сократит дефекты и ужесточит контроль над процессами. Ожидания в отношении роста также значительны, и акцент делается не только на затратах. Повышение спроса за счёт персонализации (42%) вместе со снижением затрат, таких как затраты на оплату труда (42%) и операционных расходов (42%), свидетельствуют о сбалансированном подходе, предусматривающем рост и повышение эффективности, а не только сокращение издержек.

Сравнение данных по стране и региону:

- Казахстан опережает регион на 24% по показателю улучшения качества и скорости принятия решений (71% против 47%), и это является ключевым отличием страны.
- Сокращение ошибок и улучшение контроля качества выбрали на 25% больше респондентов (65% против 40%), что указывает на сильную веру в то, что ИИ может обеспечить большую надежность.
- В Казахстане на 19% больше тех, кто ожидает активизации спроса за счет персонализации (42% против 23%), что свидетельствует о большей уверенности в монетизации через клиентский опыт.
- Кроме того, на 19% выше доля тех, кто рассчитывает на оптимизацию платежных процессов (35% против 16%), что отражает более высокие ожидания в отношении ускорения финансовых транзакций и цифровизации процессов.

Казахстан выходит на этап масштабного внедрения, используя мощные аналитические инструменты, автоматизацию, поддержку измеримой эффективности и оперативность обслуживания

В В каких из следующих областей своей операционной деятельности вы внедрили ИИ и другие цифровые технологии? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Внедрение цифровых технологий в Казахстане в первую очередь затрагивает аналитику и автоматизацию: аналитика данных – 71%, автоматизация процессов – 55% и поддержка клиентов – 55%. Это указывает на то, что ИИ и цифровые технологии встраиваются как в процессы принятия решений, так и в рабочие процессы.
- Значительная доля ответов связана с корпоративными функциональными сценариями, особенно финансовым менеджментом (35%) и оптимизацией цепочки поставок (26%). Это говорит о применении технологий не только в инструментах улучшения производительности, но и в областях повышенной ответственности, таких как операционное и финансовое планирование.
- Относительно небольшая доля респондентов отметила личностное развитие (26%), что означает, что в Казахстане приоритет отдается внедрению технологий и получению ценности, а не инструментам, направленным на приобретение навыков и обучение.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 23% выше доля тех, кто внедряет средства поддержки клиентов (55% против 32%), что делает страну явным лидером по использованию чат-ботов и автоматизированных средств связи.
- Кроме того, большее значение придается финансовому менеджменту (35% против 15%), что свидетельствует о значительно более высоком уровне внедрения технологий в финансовое моделирование и прогнозирование.
- Казахстан также опережает регион на 19% по автоматизации процессов (55% против 36%), что свидетельствует о существенно более сильной автоматизации рабочих процессов и документооборота.
- Внедрение аналитики данных также на 17% выше, чем в регионе (71% против 54%), что указывает на значительно более активное использование ИИ и цифровых технологий в процессах генерации выводов и принятия решений.
- Казахстан опережает регион на 16% по оптимизации цепочки поставок (26% против 10%), что говорит о значительно более активном использовании технологий в управлении запасами, прогнозировании спроса и логистике.

Казахстан демонстрирует зрелый подход к извлечению ценности, внедряя цифровые технологии во все аспекты деятельности, что способствует повышению эффективности, инновациям и росту доходов за рамками пилотных проектов

В

Насколько улучшились показатели вашей компании в следующих областях благодаря внедрению цифровых технологий за последние три года? Выберите один вариант для каждой строки.



Данные по стране:

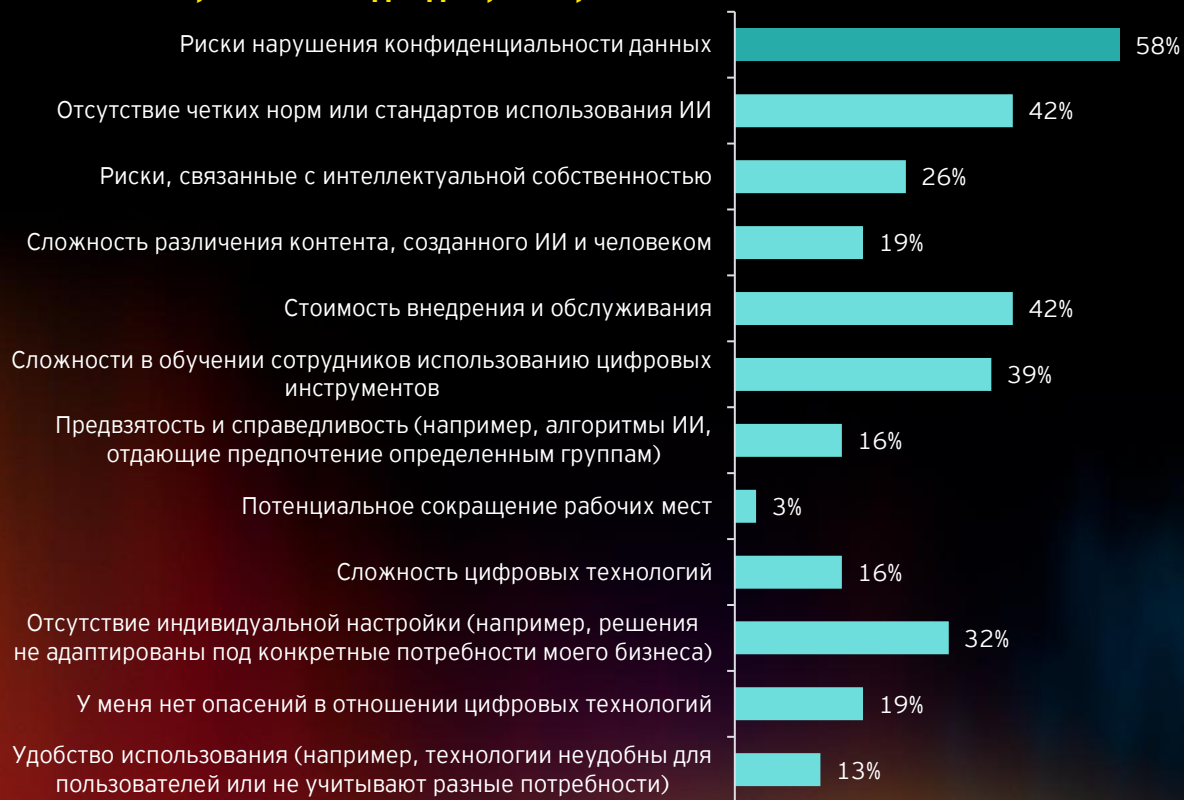
- В Казахстане отмечают значительную отдачу от внедрения цифровых технологий, в первую очередь повышение эффективности и производительности (77%), инновации (74%) и снижение затрат (71%), что указывает на то, что цифровизация приводит как к улучшению операционной эффективности, так и к инновационным результатам, а не только к улучшениям в сфере технологий.
- Необычно высокие показатели гибкости и масштабируемости: способность быстро реагировать на изменения рынка – 74% и скорость масштабирования от пилотных проектов или подтверждения концепции – 71%. Это говорит о том, что в Казахстане переход от экспериментальной стадии к внедрению происходит более эффективно.
- Коммерческие показатели также высокие: влияние на рост выручки – 71%, понимание клиентов – 61%, что означает, что цифровизация способствует росту выручки и получению ценной информации о клиентах, а не только снижению затрат и повышению эффективности.

Сравнение данных по стране и региону:

- Казахстан опережает регион на 29% по способности быстро реагировать на изменения рынка (74% против 45%), что свидетельствует о значительно более высоком уровне гибкости. Казахстан опережает регион на 27% по скорости внедрения технологий (71% против 44%), что делает этот показатель ключевым отличием страны.
- Также на 33% выше влияние на рост выручки (71% против 38%), что указывает на то, что цифровые технологии гораздо эффективнее влияют на показатели выручки, чем в регионе в целом. В Казахстане на 24% выше способность понимать клиентов (61% против 37%), что демонстрирует более эффективное использование информации о клиентах.
- Страна также опережает регион на 36% по скорости масштабирования от пилотных проектов или подтверждения концепции (71% против 35%), что подчеркивает значительное преимущество при переходе от экспериментов к широкому внедрению.

Казахстан извлекает выгоду от использования технологий, но масштабирование сдерживают высокие издержки, необходимость обучения и адаптации продукта, а также сложности внедрения

В Какие из следующих опасений, если таковые имеются, вызывает у вас использование ИИ и других цифровых технологий в вашем бизнесе? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Основные ограничения связаны с практическим применением, а не с вопросами этики: главные опасения – конфиденциальность данных (58%), стоимость внедрения и обслуживания (42%) и отсутствие четких норм и стандартов (42%). Иными словами, компании больше всего волнуют вопросы безопасного внедрения и доступности.
- Значительное место занимают проблемы, связанные с отсутствием компетенций и несоответствием решений задачам: необходимость обучения сотрудников (39%) и отсутствие индивидуальной настройки (32%) говорят о том, что многие компании сталкиваются с нехваткой навыков и решений, соответствующих их операционным потребностям.
- Опасения по поводу социальных последствий минимальны: сокращение рабочих мест – всего 3%, предвзятость/справедливость – 16%, то есть в Казахстане в меньшей степени озабочены возможной заменой рабочей силы, а в большей степени – вопросами внедрения и контроля.

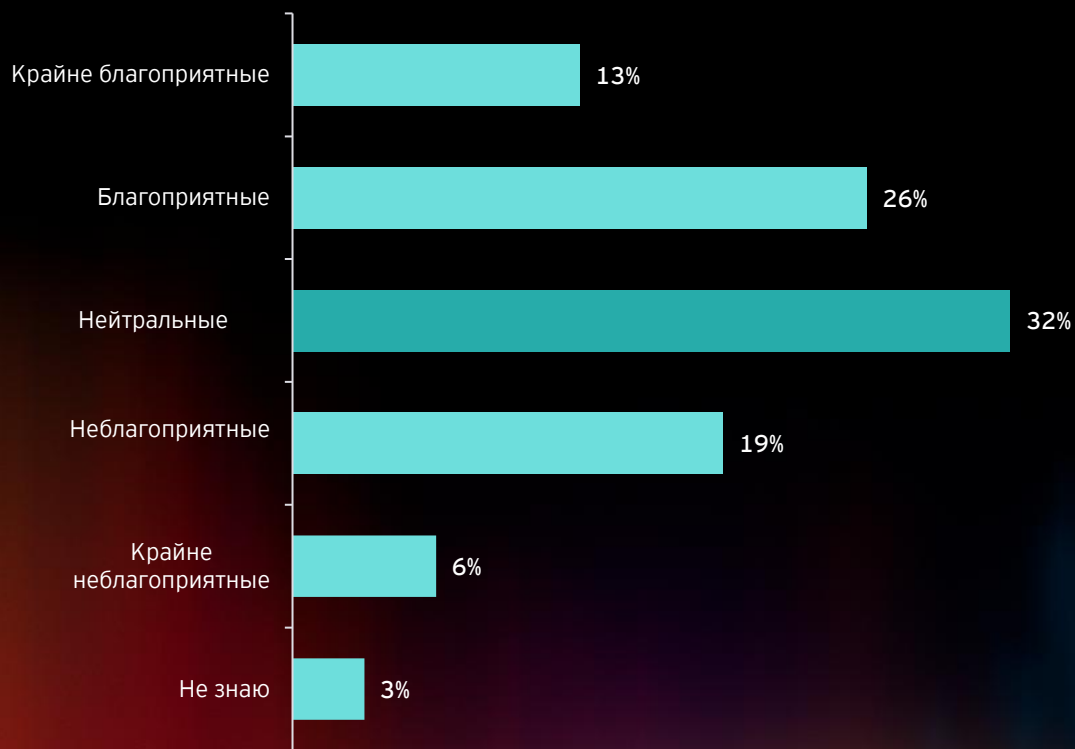
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 14% меньше беспокоятся по поводу различия контента, созданного ИИ и человеком (19% против 33%), то есть вопросы подлинности или происхождения вызывают меньше опасений.
- Однако в Казахстане на 17% выше доля тех, кого волнует стоимость внедрения и обслуживания (42% против 25%), что делает стоимость ключевым барьером, специфичным для страны.
- Кроме того, на 16% больше респондентов озабочены необходимостью обучения сотрудников использованию цифровых инструментов (39% против 23%), что указывает на большой разрыв в уровне квалификации по сравнению с региональным базовым уровнем.
- В Казахстане на 15% больше тех, кто указал отсутствие индивидуальной настройки решений (32% против 17%), что сигнализирует о значительной проблеме, когда решения не соответствуют потребностям бизнеса.
- На 10% меньше количество тех, кого волнуют риски, связанные с интеллектуальной собственностью (26% против 36%), то есть обеспокоенность по поводу интеллектуальной собственности ниже, чем в регионе.

В Казахстане предпринимательская среда воспринимается как более благоприятная и менее негативная, чем в регионе в целом, и группа оптимистически настроенных предпринимателей значительно больше

В

Как вы оцениваете текущие условия для предпринимательской деятельности в вашей стране? Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Настроения в целом позитивно-нейтральные: 39% оценивают условия как благоприятные (13% – крайне благоприятные, 26% – благоприятные), еще 32% – нейтрально, то есть 71% не дают негативной оценки текущей среде.
- Негативные настроения присутствуют, но не доминируют: 25% оценивают условия как неблагоприятные (19% – неблагоприятные, 6% – крайне неблагоприятные), то есть пессимистов меньше, чем тех, кто оценил условия как нейтральные или благоприятные.
- Доля затруднившихся с ответом незначительна, но ощутима: 3% выбрали ответ «Не знаю», что означает, что большинство респондентов могут сформировать четкое мнение о текущих условиях.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане доля выбравших ответ «крайне благоприятные» на 9% выше, чем в регионе (13% против 4%), что указывает на значительно более высокий уровень оптимизма в верхнем сегменте, чем в среднем по региону. Также на 3% больше респондентов считают условия благоприятными (26% против 23%), что подтверждает более позитивный общий настрой.
- На 6% больше респондентов с нейтральными настроениями (32% против 26%), то есть в Казахстане больше предпринимателей, которые оценивают условия как стабильные или занимают выжидающую позицию.
- При этом доля неблагоприятных и крайне неблагоприятных оценок на 11% и 9% ниже, чем в регионе (19% против 30% и 6% против 15% соответственно), что свидетельствует о значительно более оптимистичных настроениях, чем в среднем по региону.

По мнению респондентов, нормативное регулирование в Казахстане способствует масштабированию бизнеса, а позитивное восприятие повышает доверие инвесторов и стимулирует предпринимательство, несмотря на существующие ограничения

В Как местные нормативные требования и деловые практики в вашей стране влияют на вашу способность внедрять инновации и развивать бизнес? Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Нормативно-правовая среда Казахстана воспринимается как в целом благоприятная для роста и инноваций: 54% респондентов описывают ее либо как стимулирующую (19%), либо как сложную, но создающую возможности (35%), что указывает больше на содействие, чем на ограничения.
- Нормативная нагрузка воспринимается как умеренная и не преобладает в ответах: 19% считают нормы сложными и требующими значительных ресурсов, и только 6% описывают их как ограничительные, то есть количество тех, кто считает, что «регулирование блокирует рост», незначительное.
- Значительная часть респондентов воспринимает нормативно-правовое регулирование нейтрально: 19% отметили, что значительное влияние отсутствует, то есть для некоторых компаний регулирование не является сдерживающим фактором для инноваций и роста.

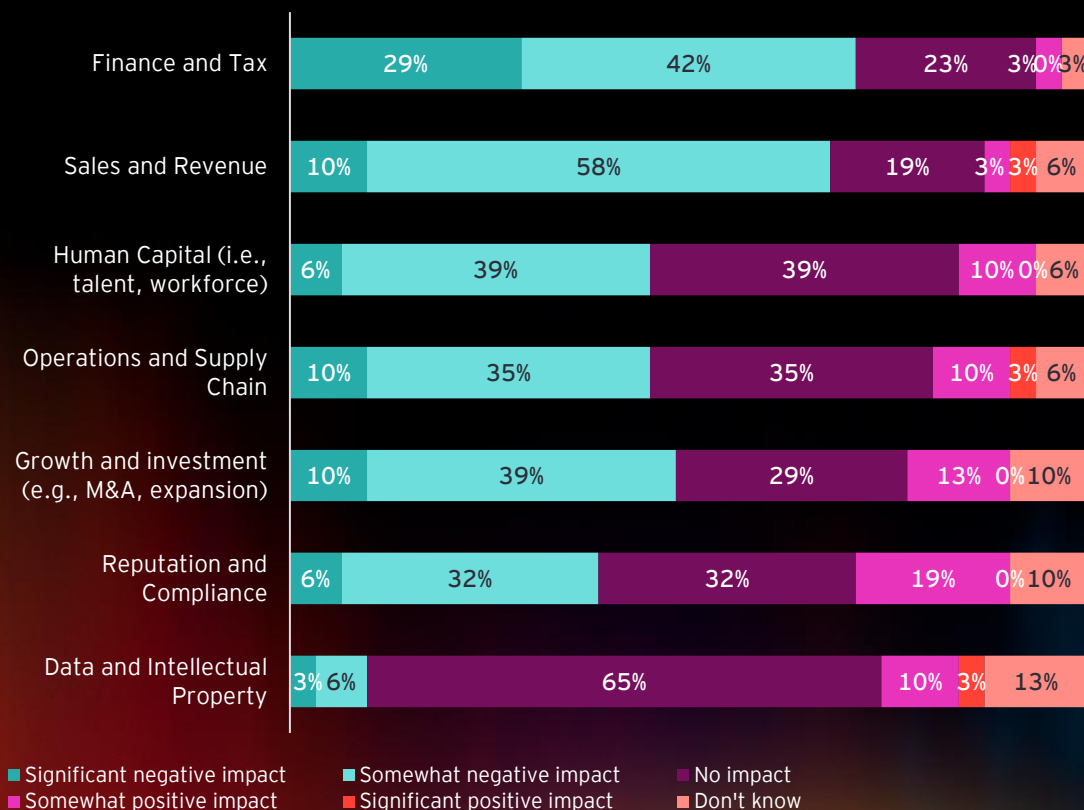
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 11% больше респондентов считают регулирование благоприятным (19% против 8%), что указывает на существенно более позитивное восприятие условий, чем в среднем по региону.
- Также на 13% выше доля тех, кто считает регулирование сложным, но создающим возможности (35% против 22%), то есть предприниматели чаще рассматривают регулирование как преодолимое и потенциально способствующее развитию. В Казахстане на 8% меньше тех, кто считает регулирование сложным и требующим ресурсов (19% против 27%), то есть по сравнению с регионом административная нагрузка воспринимается как менее обременительная.
- Вместе с тем в Казахстане на 22% меньше тех, кто считает, что регулирование носит ограничительный характер (6% против 28%), что положительно выделяет страну на фоне остального региона. Кроме того, на 8% больше респондентов отмечают отсутствие существенного влияния (19% против 11%). Это означает, что большая доля компаний не рассматривает регулирование в качестве определяющего фактора для своего роста.

Нормативное регулирование в Казахстане сдерживает рост предприятий, замедляя заключение сделок, ценообразование, подписание договоров и расширение деятельности в целом по всем коммерческим направлениям

В

За последние 24 месяца какое влияние изменения в нормативно-правовом регулировании оказали на следующие области вашей деятельности? Выберите один вариант для каждой строки.



Данные по стране:

- Влияние изменений в регулировании наиболее сильно ощущается в финансовой и коммерческой сферах: влияние на финансы и налоги отметили 71% респондентов, на продажи и выручку – 68%. Это указывает на то, что от регулирования зависит не только бремя соблюдения нормативных требований, но и коммерческая деятельность.
- Значительно затронуты операционные планы и планы роста: влияние на рост и инвестиции отметили 48% респондентов, на операции и цепочку поставок – 45%, что свидетельствует о влиянии изменений в регулировании на решения о расширении и операционные процессы.
- Влияние на персонал и соблюдение нормативных требований существенно, но второстепенно: на человеческий капитал – 45%, на репутацию и соответствие нормативным требованиям – 39%, а влияние на данные и интеллектуальную собственность относительно невелико – 10%. Всё это указывает на то, что регуляторное давление больше сосредоточено в финансово-коммерческой и операционной сферах, чем в сфере регулирования цифровых технологий и интеллектуальной собственности.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане влияние на продажи и выручку на 25% выше, чем в регионе (68% против 43%), что означает, что изменения в регулировании вызывают более серьезные коммерческие сбои.
- Показатель влияния на финансы и налоги также на 18% выше, чем в регионе (71% против 53%), то есть нормативная нагрузка в финансовой и налоговой сферах воспринимается как более обременительная.
- В Казахстане влияние на рост и инвестиции на 14% выше, чем в регионе (48% против 34%), что указывает на более сильное влияние регулирования на решения о расширении, инвестициях и сделках. В Казахстане показатель влияния на операции и цепочку поставок на 11% выше, чем в регионе (45% против 34%), что означает большую подверженность операционной деятельности изменениям в регулировании.

В Казахстане основными препятствиями являются доступность финансирования и квалифицированных кадров, а не конкуренция, при этом финансирование особенно четко выделяется на фоне всего региона

В Что больше всего препятствует развитию предпринимательства в вашей стране? Выберите не более трех вариантов.



Данные по стране:

- В предпринимательской среде Казахстана доминируют два фактора: бюрократия и сложность регулирования (58%), а также доступ к финансированию и инвестиционному капиталу (58%). Это указывает на то, что в качестве основных препятствий для роста предприниматели рассматривают как бюрократические преграды, так и нехватку финансирования.
- Нехватка квалифицированных кадров является основным структурным барьером (52%), что говорит о том, что отсутствие специалистов с необходимыми навыками является сдерживающим фактором роста, почти столь же значимым, как регулирование и финансирование.
- Макроэкономическая нестабильность имеет значение, но не является главным препятствием: политическую и экономическую нестабильность отметили 39% респондентов, что подразумевает, что проблема экосистемы больше связана с операционными барьерами (правила, финансирование, навыки), чем с чисто макроэкономическими условиями.

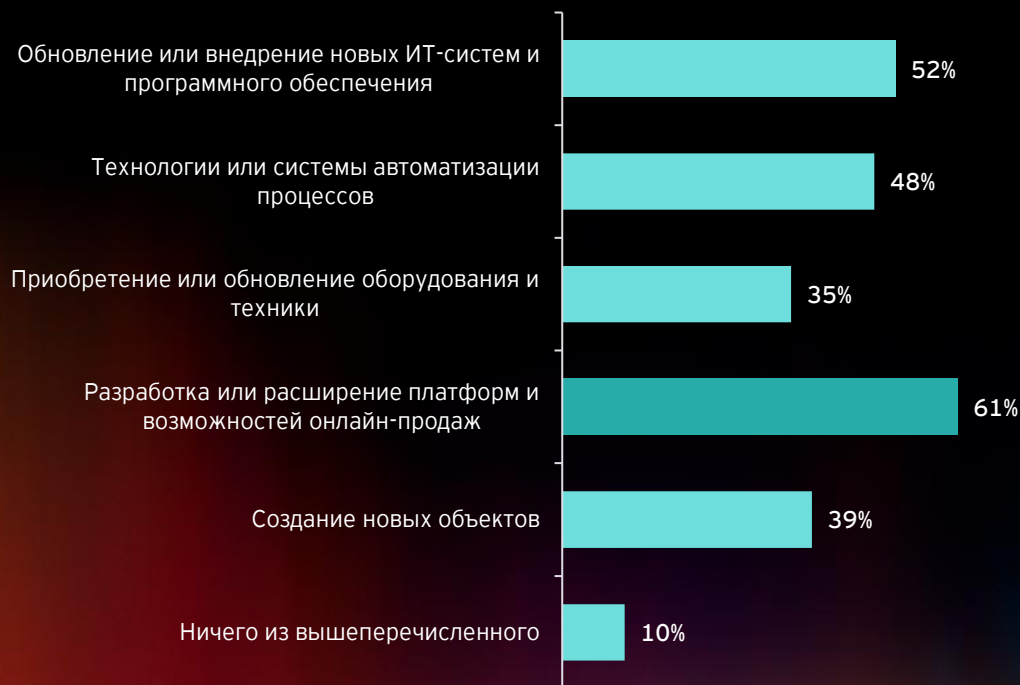
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 25% чаще упоминается доступ к финансированию и инвестиционному капиталу (58% против 33%), что делает финансирование основным барьером, характерным именно для Казахстана.
- При этом в Казахстане на 15% ниже показатель насыщенности рынка и высокой конкуренции (6% против 21%). Иными словами, интенсивность конкуренции не воспринимается как основной барьер.
- Кроме того, степень бюрократии и сложности регулирования в Казахстане на 5% ниже, чем в регионе (58% против 63%), что говорит о несколько меньшем административном давлении, чем в среднем по региону.
- Казахстан опережает регион на 6% по нехватке квалифицированных кадров (52% против 46%), что свидетельствует о более сильном дефиците кадров, чем в других странах. В Казахстане на 2% реже отмечают политическую и экономическую нестабильность (39% против 41%), что говорит о почти одинаковом уровне обеспокоенности макроэкономической ситуацией.

Инвестиционная стратегия Казахстана ориентирована на обеспечение роста, при этом расширению онлайн-продаж придается большее значение, чем в регионе, свидетельствуя о том, что приоритетом компаний является увеличение выручки и охвата рынка

В

Планируете ли вы инвестировать в какие-либо из перечисленных направлений в ближайшие 12 месяцев? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Расширение цифровых каналов является приоритетным направлением инвестиций, при этом разработка или расширение платформ онлайн-продаж составляет 61%, что свидетельствует о сильном стремлении к росту выручки через цифровые каналы и улучшению доступа клиентов.
- Модернизация сохраняет высокие позиции, но носит избирательный характер: обновление ИТ-систем и программного обеспечения – 52%, автоматизация процессов – 48%, что говорит о равном акценте на внутренних возможностях и повышении производительности.
- Развитие материальной базы также имеет существенное значение: 39% указали создание новых объектов и 35% – модернизацию оборудования и техники, что свидетельствует о реальном желании инвестировать не только в цифровые технологии, но и, вероятно, в масштабирование мощностей и операционной деятельности.

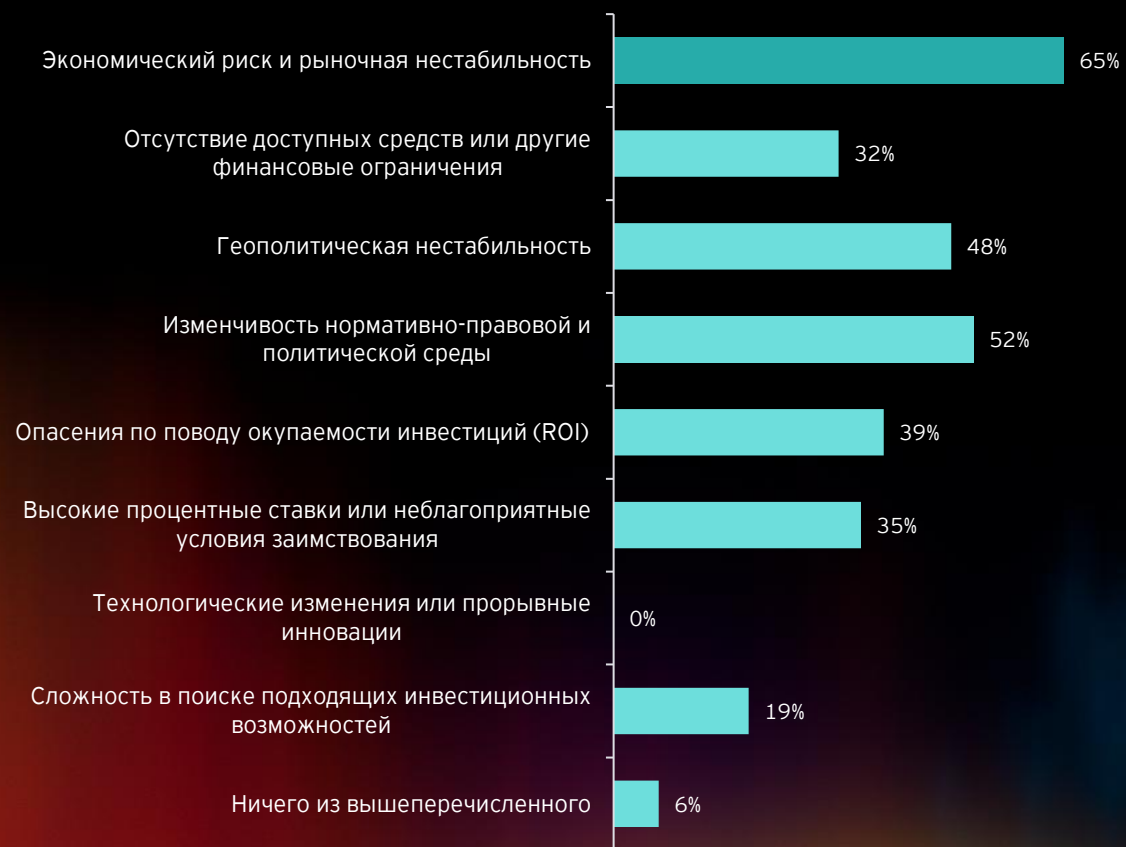
Сравнение данных по стране и региону:

- Казахстан опережает регион на 30% по расширению платформ онлайн-продаж (61% против 31%), что делает его явным лидером по инвестициям в цифровые продажи и каналы.
- Казахстан также опережает регион на 10% по созданию новых объектов (39% против 29%), что указывает на более сильное стремление к расширению мощностей по сравнению с региональным базовым уровнем.
- Однако показатель по уровню модернизации оборудования и техники на 9% ниже, чем в регионе (35% против 44%), что свидетельствует о меньшей доле капитальных затрат на оборудование по сравнению с другими странами.
- Казахстан также отстает от региона на 3% по обновлению ИТ-систем и программного обеспечения (52% против 55%), то есть намерения по модернизации ИТ-инфраструктуры не такие сильные, как в среднем по региону. Намерение инвестировать в автоматизацию процессов на 3% выше, чем в регионе (48% против 45%), что свидетельствует о несколько большей ориентации на системы управления рабочими процессами и повышение производительности.

В Казахстане инвестиционная активность основана на уверенности: компании инвестируют выборочно, только когда отдача очевидна, а риски управляемы

В

Какие факторы могут помешать инвестиционным планам вашей организации в ближайшие 12 месяцев? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Неопределенность является доминирующим фактором, сдерживающим инвестиции: лидируют такие факторы, как экономический риск и рыночная нестабильность (65%) и изменчивость нормативно-правовой и политической среды (52%). Это указывает на то, что именно нехватка уверенности и предсказуемости служит основным барьером для принятия инвестиционных решений.
- Геополитическая нестабильность также является одним из ключевых ограничений (48%), что подтверждает ожидание того, что внешние потрясения будут существенно влиять на сроки инвестирования и готовность рисковать.
- Опасения по поводу окупаемости и условия заимствования важнее, чем нехватка средств: проблемы с окупаемостью (39%) и высокие процентные ставки/неблагоприятные условия заимствования (35%) перевешивают отсутствие доступных средств (32%). Это означает, что «доходность с поправкой на риск» имеет большее значение, чем просто доступность денежных средств.

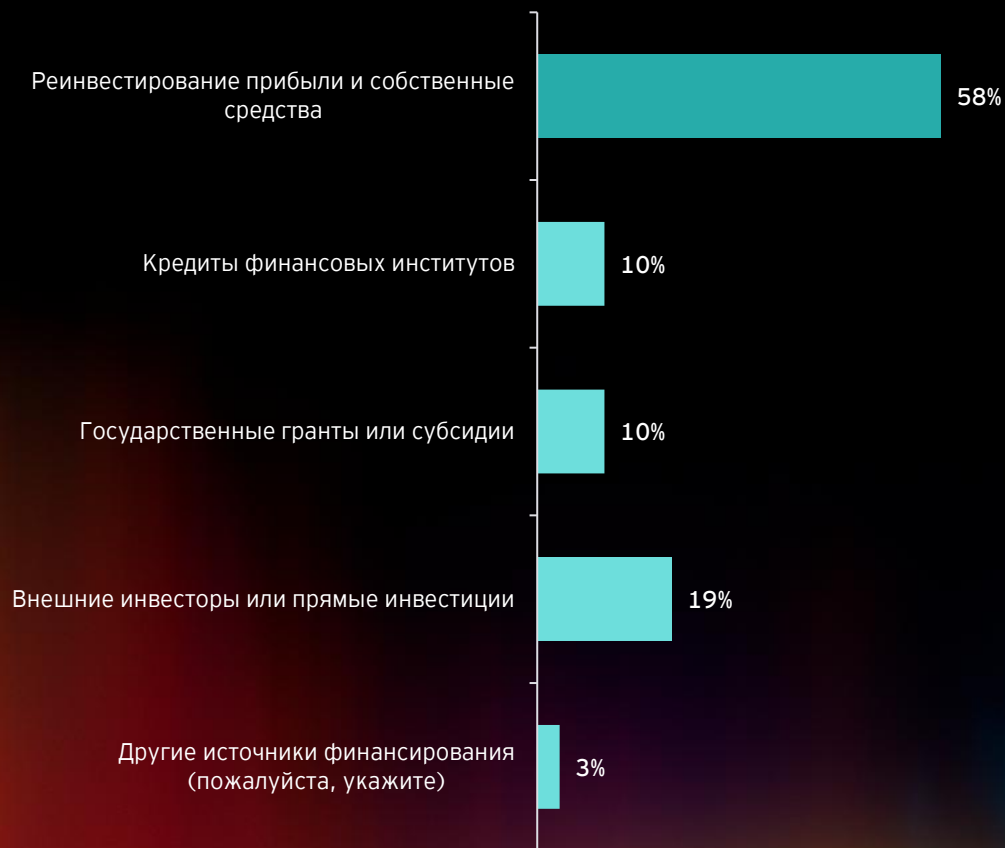
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 15% выше доля тех, кто указал на регуляторную или политическую неопределенность (52% против 37%), что указывает на наличие более серьезных проблем, связанных с изменением регулирования и непредсказуемостью.
- В Казахстане на 12% чаще испытывают опасения по поводу рентабельности инвестиций (39% против 27%), что свидетельствует о более жесткой инвестиционной дисциплине и большей потребности в четкой окупаемости.
- В Казахстане на 13% чаще указывают высокие процентные ставки и неблагоприятные условия заимствования (35% против 22%), то есть стоимость капитала чаще становится препятствием, чем в регионе.
- В Казахстане отсутствуют опасения по поводу технологических изменений или прорывных инноваций (0% против 12%). Иными словами, появление новых технологий не рассматривается как препятствие для инвестиций в ближайшее время.
- В Казахстане на 9% меньше респондентов озабочены нехваткой доступных средств (32% против 41%), то есть доступность капитала не является столь сильным ограничивающим фактором, как в целом по региону.

Казахстан демонстрирует более тесную связь с инвесторами: компании используют частный капитал для масштабируемого роста вместо заемных средств

В

Что является основным источником финансирования вашей компании?
Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Основными остаются внутренние источники финансирования, а именно реинвестирование прибыли и собственные средства (58%). Это означает, что большинство компаний обеспечивают рост за счёт собственных средств и нераспределенной прибыли.
- Акционерное финансирование занимает на удивление высокое место: 19% респондентов выбрали «Внешние инвесторы / прямые инвестиции» как основной источник, что указывает на значительную долю компаний, финансирующих рост за счёт капитала.
- На долю банковского кредитования приходится относительно низкий процент (кредиты финансовых институтов – 10%), что говорит либо об ограниченном спросе на кредиты, либо о проблемах с их доступностью, либо о сознательном избегании заимствований со стороны собственников.
- Доля государственных грантов и субсидий также весомая (10%), что указывает на то, что государственная поддержка является ощутимым каналом финансирования для некоторых компаний.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане доля кредитов финансовых институтов на 11% меньше, чем в регионе (10% против 21%), что указывает на значительно меньшую зависимость от банковских займов в качестве основного источника финансирования.
- Показатель привлечения внешних инвесторов и прямых инвестиций на 13% выше, чем в регионе (19% против 6%), что делает долевое финансирование ключевой отличительной особенностью по сравнению с остальным регионом.
- Казахстан отстает от региона на 7% по реинвестированию прибыли и использованию собственных средств (58% против 65%), что указывает на меньшую зависимость от внутреннего финансирования по сравнению со средним показателем по региону.
- Кроме того, на 3% выше показатель использования государственных грантов и субсидий (10% против 7%), то есть компании немного чаще прибегают к государственному финансированию, чем в среднем по региону.

Намерения по найму свидетельствуют о масштабировании; активный набор сотрудников на полную занятость и меньшее число компаний, сохраняющих численность персонала, говорят о готовности к росту

В

Каковы ваши планы по найму новых сотрудников в ближайшие 12 месяцев? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Компании находятся на стадии активного найма: 55% опрошенных планируют нанять больше сотрудников на полную занятость, в то время как только 26% планируют сохранить численность персонала без изменений. Это сигнализирует о намерении расширяться, а не о заморозке найма.
- Гибкость в найме имеет второстепенное значение: 16% планируют нанимать внештатных сотрудников и 10% – сотрудников на частичную занятость, что говорит о том, что компании предпочитают наращивать постоянный штат, а не использовать временный персонал.
- Число компаний, планирующих сокращение штата, небольшое: только 3% ожидают уменьшения численности персонала, что указывает на отсутствие острой необходимости в сокращении в ближайшей перспективе.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 12% больше компаний планируют нанимать сотрудников на полную занятость (55% против 43%), что свидетельствует о более сильных намерениях по расширению постоянного штата.
- Показатель найма внештатных сотрудников на 6% ниже (16% против 22%), что говорит о сравнительно меньшей зависимости от подрядчиков и фрилансеров.
- В Казахстане на 9% меньше респондентов выбрали сохранение численности сотрудников (26% против 35%), то есть меньше компаний «замораживают» штат или придерживаются выжидающей позиции.
- В Казахстане также на 3% меньше компаний намерены сократить численность сотрудников (3% против 6%), что указывает на меньшую склонность к сокращению штата по сравнению с базовым показателем по региону.

Предложение на рынке труда ограничено; дефицит квалифицированных кадров и ограниченное число соискателей свидетельствуют о недостаточном объеме и низком качестве кадрового резерва

В

С какими трудностями вы сталкиваетесь при найме новых сотрудников?
Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

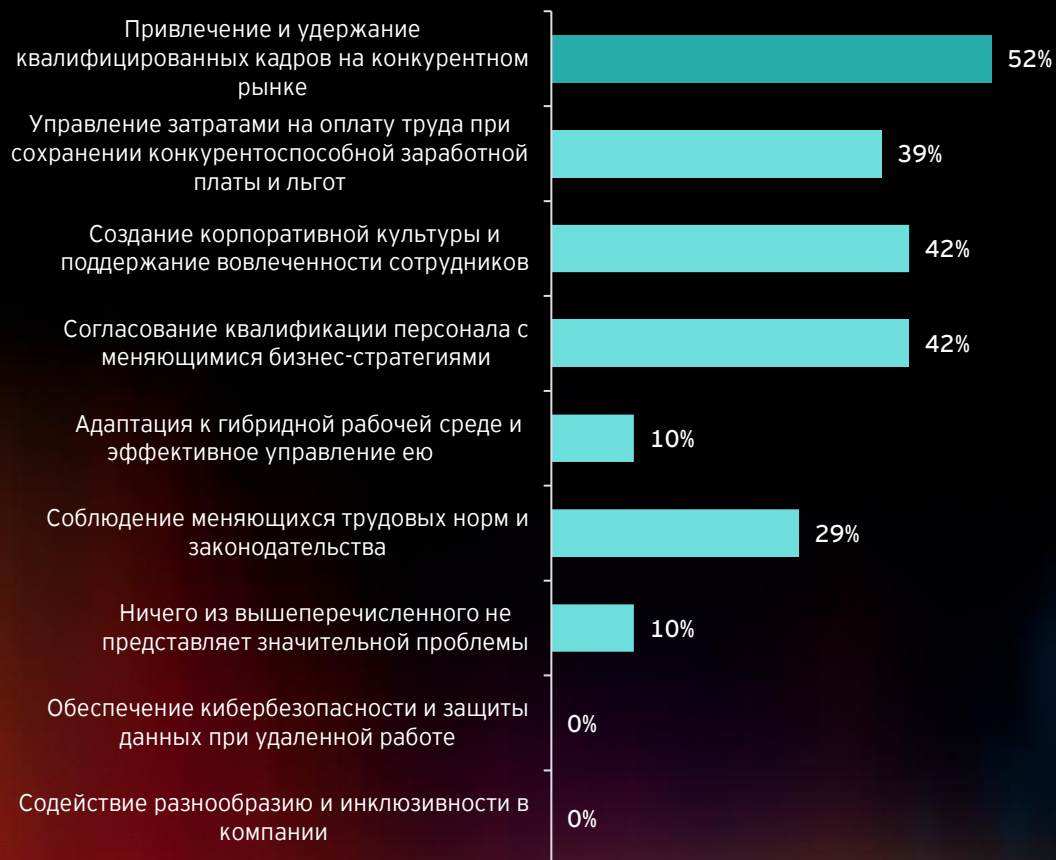
- Основная проблема найма заключается в отсутствии необходимых навыков: подавляющее большинство респондентов (77%) указывают на трудность поиска кандидатов с необходимыми навыками, что делает несоответствие компетенций доминирующим ограничением.
- Конкуренция и недостаточное количество подходящих кандидатов также являются серьезными проблемами: 32% респондентов вынуждены конкурировать с более крупными компаниями и 35% испытывают трудности с привлечением достаточного количества соискателей, то есть со стороны спроса наблюдается конкуренция за кадры, а со стороны предложения – дефицит соискателей.
- Второй по значимости проблемой (42%) является отсутствие требуемого опыта, в то время как конкурентные зарплаты важны, но не являются доминирующим фактором (23%). Следовательно, основные трудности связаны скорее с наличием подходящих специалистов, чем с обеспечением достойного уровня оплаты.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 17% чаще сталкиваются с проблемой привлечения достаточного количества соискателей (35% против 18%), то есть вопрос нехватки кадров стоит более остро, чем в целом по региону.
- В Казахстане на 14% больше респондентов отмечают наличие конкуренции с более крупными компаниями за кадры (32% против 18%), что свидетельствует о более сильной привлекательности крупных работодателей.
- Казахстан на 14% опережает регион по показателю сложности поиска кандидатов с необходимыми навыками (77% против 63%), что указывает на существенно больший дефицит квалифицированных кадров, чем в среднем по региону.
- При этом в Казахстане на 8% реже сталкиваются с трудностями при поиске кандидатов с требуемым опытом (42% против 50%), то есть проблема дефицита опыта менее острая, чем в регионе.
- Кроме того, в Казахстане на 8% меньше компаний испытывают сложности при поиске кандидатов в своем географическом регионе (13% против 21%), что говорит о менее выраженных ограничениях, связанных с местоположением, чем в регионе.

Главная проблема Казахстана заключается не в намерениях относительно найма, а в способности их реализовать

В Что из перечисленного ниже представляет наибольшую проблему для вашей компании в области управления персоналом? Выберите не более трех вариантов.



Данные по стране:

- Привлечение и удержание сотрудников является главной проблемой в управлении персоналом: 52% опрошенных сталкиваются с трудностями с привлечением и удержанием квалифицированных специалистов, что свидетельствует о дефиците кадров с критически важными навыками.
- Согласование квалификации персонала и создание корпоративной культуры являются основными препятствиями на пути реализации: 42% опрошенных указывают на необходимость согласования квалификации персонала с меняющимися стратегиями, а 42% – на вовлеченность сотрудников и корпоративную культуру. Это говорит о том, что компании испытывают трудности с сохранением необходимых навыков и состава команд в условиях изменений.
- Соблюдение нормативных требований имеет чрезвычайно большое значение: 29% указывают на меняющиеся трудовые нормы и законы, а это значит, что значительные управленческие ресурсы направлены на обеспечение соблюдения трудового законодательства.

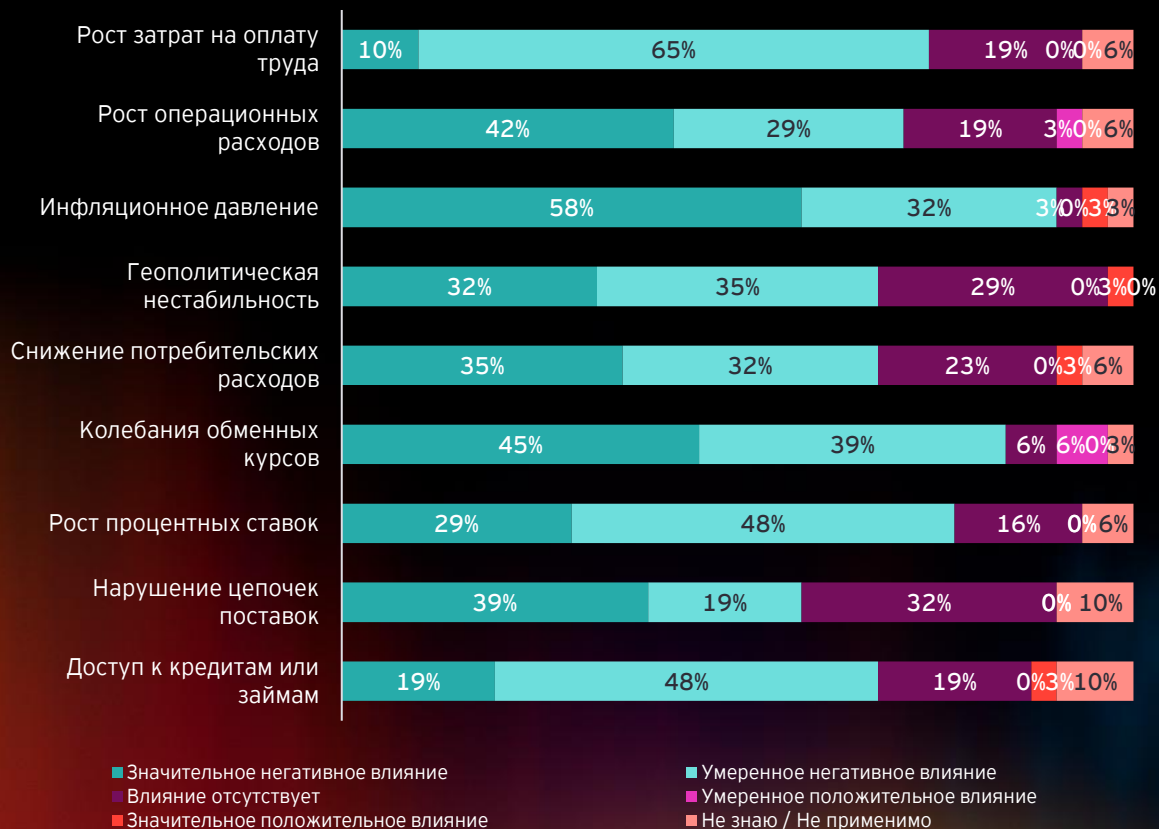
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 19% чаще сталкиваются с необходимостью согласования квалификации персонала с меняющимися стратегиями (42% против 23%), что подчеркивает значительный разрыв в вопросах переподготовки кадров, перераспределении функций и планировании компетенций.
- На 15% больше компаний испытывают трудности с соблюдением меняющихся трудовых норм (29% против 14%), что делает эту проблему специфичной для Казахстана.
- Казахстан на 8% опережает регион по показателю привлечения и удержания квалифицированных кадров (52% против 44%), что указывает на более сильное ограничение, связанное с конкуренцией за кадры.
- Компании в Казахстане не обеспокоены вопросами кибербезопасности и защиты данных при удаленной работе (0% против 9%), то есть в настоящее время эти проблемы не являются приоритетными для респондентов.

Казахстан сталкивается с макроэкономическими рисками, при которых инфляция и валютные курсы определяют динамику цен и волатильность ликвидности

Устойчивый рост

В Какое влияние, по вашему мнению, каждый из следующих факторов окажет на финансовую стабильность вашего бизнеса в ближайшие 12 месяцев? Выберите один вариант для каждой строки.



Данные по стране:

- Инфляция является доминирующим риском для финансовой стабильности: 90% ожидают, что инфляционное давление повлияет на бизнес, таким образом, инфляция становится наиболее явной макроэкономической угрозой в ближайшие 12 месяцев.
- Значительное влияние будут оказывать факторы, связанные с финансовыми рынками: 84% выбрали колебания обменных курсов, 77% – рост процентных ставок. Иными словами, бизнес ожидает, что волатильность валют и стоимость заимствований напрямую повлияют на маржинальность и денежные потоки.
- Значительное место занимают риски, связанные со спросом и ликвидностью: 68% отметили снижение потребительских расходов и столько же – доступ к кредитам или займам. Это означает, что для сохранения стабильности в ближайшем будущем предпринимателям важно не только получать выручку, но и иметь возможности финансирования.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 16% выше доля тех, кто отметил инфляционное давление (90% против 74%), то есть компании считают инфляцию значительно более сильным фактором риска.
- Также на 8% больше респондентов видят проблему в снижении потребительских расходов (68% против 60%), что указывает на большую обеспокоенность по поводу ослабления спроса по сравнению с другими странами.
- Наиболее заметные различия связаны с финансовыми факторами и финансированием: на 32% больше респондентов отмечают колебания обменных курсов (84% против 52%), на 27% больше – рост процентных ставок (77% против 50%), на 17% больше – проблемы с цепочками поставок (58% против 41%), и на 31% больше – доступ к кредитам (68% против 37%), что подчеркивает более высокую степень финансовой уязвимости.
- Хотя показатели все еще высокие, в Казахстане на 6% меньше респондентов отмечают рост затрат на оплату труда (74% против 80%) и на 8% меньше – рост операционных расходов (71% против 79%), что свидетельствует о менее интенсивном росте затрат в этих областях по сравнению со средними показателями по региону.

Стоимость капитала является операционным фактором, требующим дисциплинированного подхода к управлению денежными средствами, более быстрой окупаемости и четкого определения приоритетов инвестиций

Устойчивый рост

В Оцените степень влияния каждой из следующих категорий на увеличение общих затрат вашей компании.



Данные по стране:

- Расходы на финансирование и проценты являются наиболее значимым фактором, влияющим на себестоимость: 68% опрошенных отметили их значительное влияние, что делает стоимость капитала центральным звеном в структуре затрат Казахстана.
- Влияние затрат на ресурсы и модернизацию также высокое: большое количество респондентов отметило затраты на сырье и материалы (65%), модернизацию технических средств и оборудования (65%), а также маркетинг и рекламу (61%). Иными словами, как операционные затраты, так и затраты на развитие увеличивают давление на себестоимость.
- Соблюдение нормативных требований и логистика являются существенными факторами: соблюдение нормативных требований и сборы отметили 55% респондентов, транспорт и логистику – также 55%, тогда как доля выбравших страховые взносы несколько ниже (32%).

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 19% чаще, чем в регионе, отмечают расходы на финансирование и проценты (68% против 49%), что делает стоимость капитала ключевой проблемной точкой, характерной именно для Казахстана.
- Влияние расходов на электроэнергию и коммунальные услуги отмечает на 13% меньше респондентов (52% против 65%), то есть давление, связанное со стоимостью энергоресурсов, значительно ниже, чем в среднем по региону.
- О влиянии страховых взносов сообщают на 10% реже (32% против 42%), что свидетельствует о менее выраженном росте затрат на страхование по сравнению с другими странами.
- Кроме того, на 7% меньше респондентов отмечают расходы на аренду и текущее обслуживание (45% против 52%), что указывает на относительно меньшее давление постоянных затрат.
- В то же время в Казахстане на 6% больше тех, кто отмечает влияние расходов на маркетинг и рекламу (61% против 55%), что подчеркивает более высокую значимость коммерческих расходов.

Казахстан демонстрирует высокую отдачу: показатели эффективности и инновационности отражают цифровую зрелость и успешность реализации проектов

Устойчивый рост

В

Насколько изменились следующие области вашего бизнеса за последние 12 месяцев? Выберите один вариант для каждой строки.



Данные по стране:

- В Казахстане наблюдается устойчивая динамика повышения эффективности и развития потенциала, в первую очередь отмечают операционную эффективность (77%), уровень инноваций (74%) и цифровые компетенции (71%), что указывает на широкий спектр улучшений как операционных, так и трансформационных процессов.
- Результаты, связанные с клиентами, также сильные: активность клиентов отметили 68%, что говорит о том, что внедрение цифровых технологий и инноваций внутри компаний улучшает взаимодействие с рынком.
- Показатели в отношении персонала стабильны, но неоднозначны: удовлетворенность сотрудников отметили 45%, а текучесть кадров – 23%, что говорит о том, что результаты в отношении рабочей силы в целом стабильны, в то время как продолжают изменения и рост.

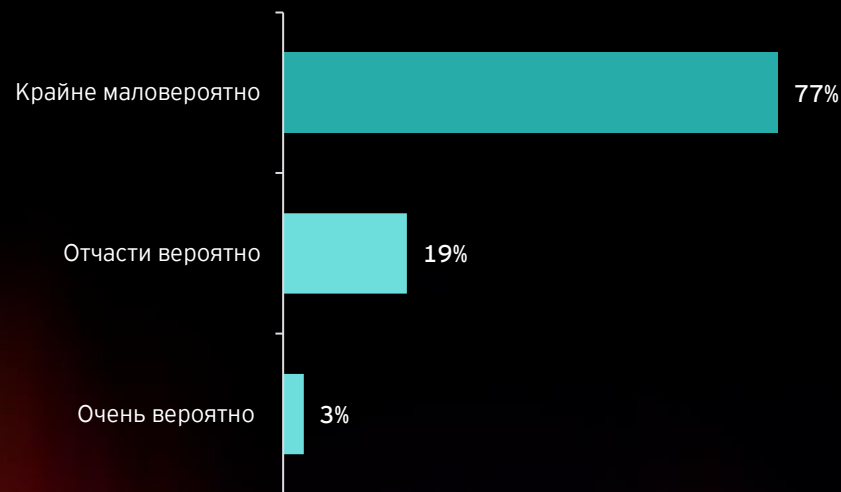
Сравнение данных по стране и региону:

- Казахстан на 14% опережает регион по операционной эффективности (77% против 63%), что указывает на достижение более значительных результатов в реализации.
- Также на 8% выше показатель цифровых компетенций (71% против 63%), что отражает более быстрый прогресс в развитии цифровых возможностей, чем в других странах региона.
- Казахстан на 15% опережает регион по уровню инноваций (74% против 59%), что делает его явным лидером с более сильной динамикой внедрения инноваций.
- Кроме того, на 17% выше показатель активности клиентов (68% против 51%), что подчеркивает заметное положительное влияние реализации инициатив на взаимодействие с клиентами.
- Казахстан опережает регион на 5% по удовлетворенности сотрудников (45% против 40%), а разница по показателю текучести кадров всего 1% (23% против 24%).

Смена собственника не является приоритетной задачей, поскольку компании сосредоточены на результативности, росте и операционной эффективности

В

Насколько вероятно, что вы продадите часть вашей компании в ближайшие 12 месяцев? Выберите один вариант. Выберите вашу страну из выпадающего меню.



Данные по стране:

- Намерения относительно сделок по продаже части бизнеса невысоки и сильно смещены в сторону сохранения владения: 77% оценивают такой вариант событий как крайне маловероятный, что указывает на высокую склонность к сохранению текущей структуры собственности.
- Группа, рассматривающая вариант продажи, немногочисленная: только 19% заявили о частичной вероятности, что предполагает, что немногие компании готовы к обсуждению продажи миноритарных долей или партнерства без немедленного намерения совершить сделку.
- Намерения относительно немедленной продажи очень малы: только 3% говорят, что это «очень вероятно», что подразумевает, что в ближайшее время можно ожидать небольшое количество сделок.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 11% больше респондентов считают продажу бизнеса крайне маловероятной (77% против 66%), что указывает на существенно более стабильную позицию в отношении структуры собственности по сравнению со средним показателем по региону.
- В Казахстане ответ «отчасти вероятно» выбрало на 8% меньше респондентов (19% против 27%), то есть количество собственников, хотя бы рассматривающих варианты частичной продажи, меньше, чем в регионе.
- Кроме того, на 4% меньше компаний, оценивающих продажу как очень вероятную (3% против 7%), то есть в ближайшей перспективе можно ожидать меньше сделок, чем в среднем по региону.

В Казахстане уделяют внимание планированию будущего компаний, при этом сочетаются передача по наследству и продажа бизнеса для обеспечения различных вариантов выхода и преемственности

В

Какие из следующих вариантов преемственности для будущего управления вашей компанией вы бы рассмотрели?



Данные по стране:

- В Казахстане два основных варианта передачи бизнеса (передача по наследству и стратегическая продажа) представлены равными долями: передачу по наследству предпочитают 52% опрошенных и столько же – продажу другой компании. Такое распределение указывает на то, что собственники считают как передачу бизнеса по наследству, так и продажу компании одинаково жизнеспособными вариантами.
- Доля институционального капитала также весомая: продажу инвестиционному фонду выбрали 32% опрошенных, то есть значительная группа открыта для сделок с участием спонсоров (капитал роста, миноритарные доли, выкуп).
- Выход на биржу не является распространенным вариантом: IPO выбрали только 10% респондентов; а доля ответов «ничего из вышеперечисленного» относительно низкая – 13%. Это означает, что большинство респондентов рассматривают как минимум один путь передачи бизнеса.

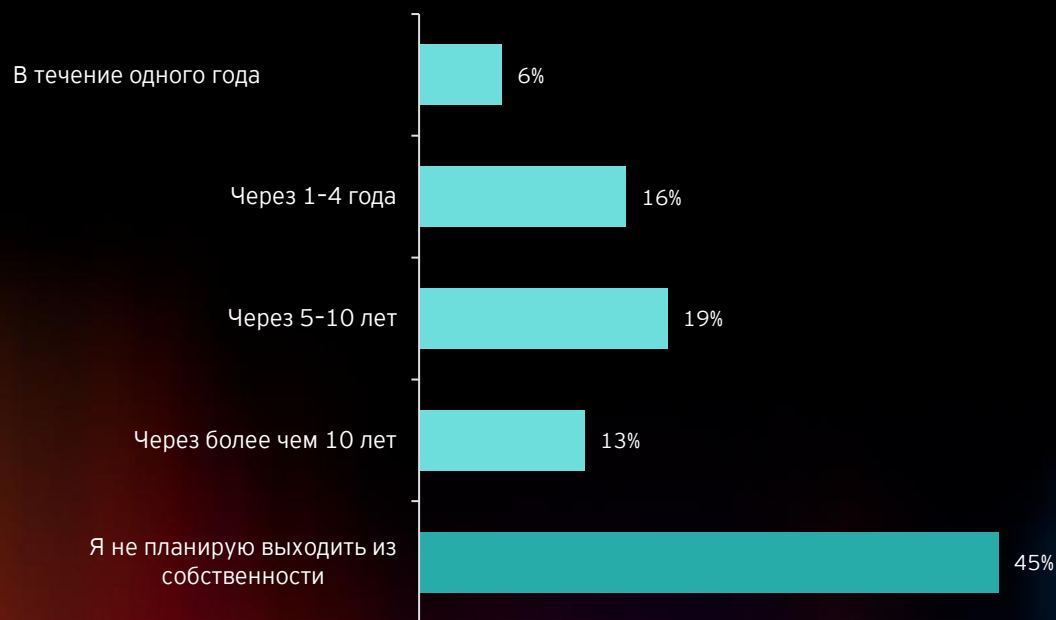
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане доля предпочитающих передавать бизнес по наследству на 12% больше, чем в регионе (52% против 40%), что свидетельствует о большей склонности к семейной преемственности.
- Также на 13% выше количество тех, кто рассматривает вариант продажи другой компании (52% против 39%), что означает большую готовность к проведению сделок.
- Кроме того, в Казахстане на 10% выше доля рассматривающих продажу инвестиционному фонду (32% против 22%), что говорит о большей склонности к привлечению финансовых инвесторов в случае выхода из бизнеса.
- При этом число ответивших «ничего из вышеперечисленного» на 8% ниже, чем в регионе (13% против 21%). Это свидетельствует о наличии более четкого плана преемственности и меньшей степени неопределенности.

В Казахстане процесс выхода из бизнеса может сдерживаться скорее недостаточным уровнем планирования, чем неготовностью рассматривать варианты передачи собственности

В

В течение какого срока вы считаете возможным выход из структуры собственности вашей компании? Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Количество готовых к выходу из бизнеса в целом низкое: 45% респондентов не имеют плана выхода из собственности, и это самая многочисленная категория.
- Планы на выход в ближайшем будущем имеются, но не преобладают: 6% ожидают выхода в течение одного года, а в среднесрочной перспективе – 16% (через 1-4 года) и 19% (через 5-10 лет). Таким образом, в общей сложности 35% считают выход реалистичным в течение 10 лет.
- Остается также значительная группа с долгосрочными планами на выход: 13% ожидают выхода через более чем 10 лет. Это означает, что некоторые владельцы намерены продолжать участие в бизнесе еще длительное время.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане доля респондентов, планирующих выход в течение одного года, на 3% выше, чем в регионе (6% против 3%), то есть группа готовых к выходу в ближайшей перспективе немного больше.
- Доля планирующих выход через 1-4 года на 10% ниже (16% против 26%), то есть меньше владельцев ожидают выхода в указанном горизонте.
- Также в Казахстане на 7% меньше тех, кто рассматривает выход через 5-10 лет (19% против 26%), что указывает на более слабые намерения по выходу в среднесрочной перспективе.
- Кроме того, на 5% респондентов, планирующих выход через более чем 10 лет (13% против 18%). Это означает, что планы на выход в отдаленной перспективе встречаются реже.
- Особенно стоит отметить, что в Казахстане на 18% больше тех, кто не имеет плана выхода (45% против 27%), что подчеркивает значительный разрыв в планах на будущее.

В Казахстане чаще, чем в среднем по региону, обсуждают преемственность, однако значительная часть компаний все еще ограничивается неформальным планированием, что увеличивает риск неудачной реализации в случае необходимости экстренной смены руководства

В

Каким образом вы планируете преемственность в вашем семейном бизнесе? Выберите один вариант.



Данные по стране:

- Чаще всего вопросы преемственности решаются неофициально: 42% говорят, что обсуждают их в неформальной обстановке в кругу семьи. Это указывает на то, что важнее общее понимание, а не документальное оформление.
- Формальное планирование практикуется, но не является общепринятым: 25% сообщают о наличии формального плана преемственности, то есть только небольшая группа имеет полностью юридически оформленный процесс передачи прав.
- Значительная часть опрошенных еще не задумывалась над вопросом преемственности: 17% ответили, что еще не рассматривали этот вопрос, и для этой части компаний непрерывность их деятельности может быть под сомнением.
- Никто из опрошенных (0%) не привлекает внешних консультантов. Это означает, что вопросы преемственности решаются самостоятельно, без участия сторонних структур.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 2% больше компаний, у которых имеется формальный план преемственности (25% против 23%), то есть уровень формализации чуть выше.
- При этом на 11% больше тех, кто решает вопросы преемственности неофициально (42% против 31%), то есть большее значение придается неформальным семейным обсуждениям.
- В Казахстане на 12% ниже доля тех, кто еще не рассматривал вопросы преемственности (17% против 29%), что означает, что меньше компаний находятся в состоянии бездействия.
- В отличие от региона, в Казахстане не привлекают к планированию преемственности внешних консультантов (0% против 3%), то есть взаимодействие с профессиональными консультантами минимальное.
- Вместе с тем, в Казахстане доля затруднившихся с ответом на 3% выше, чем в регионе (17% против 14%), что говорит о большей степени неопределенности или, возможно, неактуальности вопросов планирования преемственности.

Репутация является ключевым фактором риска, а управление отношениями с заинтересованными сторонами имеет решающее значение для обеспечения непрерывности деятельности и сохранения стоимости

В

С какими уникальными проблемами сталкивается ваш семейный бизнес по сравнению с несемейными предприятиями? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Наиболее характерной проблемой семейного бизнеса в Казахстане являются репутационные риски: защиту репутации семьи выбрали 42% опрошенных, и это самый высокий показатель среди всех ответов.
- Отношения внутри семьи также являются серьезным ограничением: ответ «планирование преемственности и смена поколений» выбрали 33% и столько же – «управление семейными конфликтами». Это указывает на то, что непрерывность семейного бизнеса и внутренние конфликты являются ключевыми операционными рисками.
- Значительная доля опрошенных считает, что уникальные проблемы отсутствуют: 33% выбрали ответ «ничего из вышперечисленного», то есть для многих владение семейным бизнесом не означает наличие каких-либо дополнительных сложностей по сравнению с несемейными предприятиями.

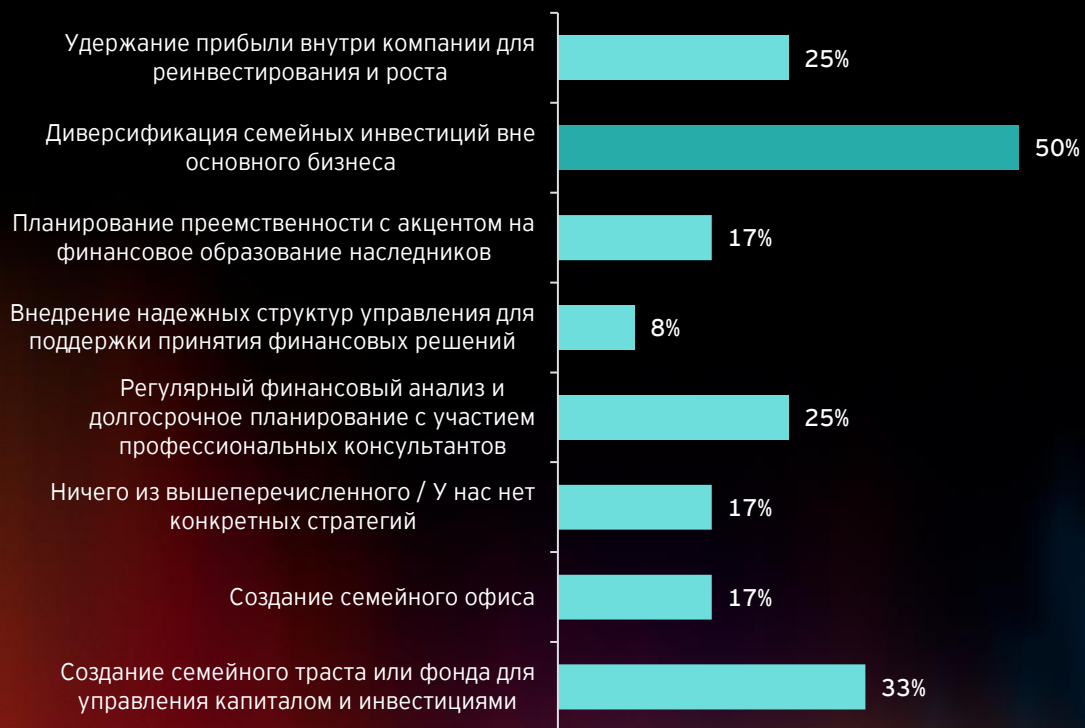
Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане на 19% реже отмечают необходимость балансировать между семейными и деловыми интересами (25% против 44%), что указывает на то, что компании сталкиваются с этой проблемой не так часто, как в остальном регионе.
- Однако на 19% больше респондентов обеспокоены вопросами репутации семьи (42% против 23%), что делает репутационный риск явным отличительным признаком Казахстана.
- В Казахстане на 13% меньше опрошенных отмечают проблемы управления и определения ролей (8% против 21%), что говорит о меньшей озабоченности по поводу неопределенности относительно руководящей роли или прав принятия решений. В отличие от региона, в Казахстане не видят проблемы в привлечении сторонних специалистов (0% против 14%), поэтому этот показатель не рассматривается как отличительный фактор.
- В то же время в Казахстане на 8% больше респондентов выбрали ответ «управление семейными конфликтами, влияющими на бизнес» (33% против 25%), что указывает на более напряженные семейные отношения.
- Также на 7% чаще упоминается доступ к капиталу и финансированию (25% против 18%), иными словами, вопросы финансирования чаще воспринимаются как ограничение в Казахстане.

Семейные предприятия стремятся повысить устойчивость к волатильности, используя диверсификацию и надежные структуры для защиты капитала в дополнение к его росту

В

Какие стратегии вы используете для сохранения семейного капитала и обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости семейного бизнеса? Выберите все подходящие варианты.



Данные по стране:

- Доминирующий подход в Казахстане – внешняя диверсификация: диверсификацию вне основного бизнеса выбрали 50% опрошенных, то есть компании предпочитают распределять риски за пределами своей основной операционной деятельности.
- На удивление высокая доля тех, кто использует формальное структурирование капитала: создание семейных трастов или фондов выбрало 33%, то есть значительная группа использует юридические структуры и механизмы для управления капиталом и инвестициями.
- Реинвестирование в операционную деятельность относительно невысокое: удержание прибыли внутри компании выбрали 25% респондентов, иными словами меньшее количество семей рассматривают накопление капитала внутри компании как основную стратегию сохранения благосостояния.

Сравнение данных по стране и региону:

- В Казахстане доля тех, кто реинвестирует прибыль, на 31% меньше, чем в регионе (25% против 56%), что указывает на значительно меньшее стремление накапливать капитал внутри операционной деятельности.
- При этом стратегию диверсификации в другие сферы выбирают на 12% чаще, чем в регионе (50% против 38%), что говорит о более комплексном подходе к управлению рисками.
- В Казахстане меньше внимания уделяют финансовому образованию наследников при планировании преемственности (17% против 29%), что говорит о более слабой связи поколений при развитии компетенций, чем в целом по региону.
- В Казахстане также на 10% реже полагаются на надежные структуры управления (8% против 18%), что подчеркивает недостаточный уровень формализации управления.
- При этом в Казахстане на 24% выше доля тех, кто создает трасты или фонды (33% против 9%), и наличие юридически оформленных структур управления благосостоянием является ключевой отличительной особенностью страны.

Рекомендации



Создайте масштабируемую цифровую стратегию

Сосредоточьте инвестиции в цифровые технологии на проверенных сценариях использования (аналитика, автоматизация, поддержка клиентов) с четко определенными ответственными лицами, ключевыми показателями эффективности и стандартами внедрения для последовательного масштабирования ценности.



Сделайте управление ликвидностью, валютными и процентными рисками своим приоритетом

Усовершенствуйте прогнозирование денежных потоков, подход к управлению оборотным капиталом и практику ценообразования/индексации для сохранения маржи и устойчивости в условиях инфляции, волатильности валютных курсов и процентных ставок.



Решите проблему дефицита квалифицированных кадров с помощью кадрового резерва и найма на основе навыков

Оценивайте наличие практических навыков, организуйте обучение с привлечением сторонних организаций, разработайте структурированные программы практики/стажировок для расширения пула кандидатов и сокращения времени на заполнение вакансий.



Применяйте поэтапное инвестирование в условиях неопределенности

Инвестируйте последовательно: пилотные проекты, затем масштабирование с контролем на каждом этапе, чтобы можно было подтвердить окупаемость инвестиций (ROI) на ранних этапах, что позволит снизить риски, связанные с макроэкономической неопределенностью и изменениями нормативного регулирования, а также стоимостью заимствований.



Привлекайте профессионалов для решения вопросов преемственности и управления капиталом

Перейдите от неформальных обсуждений вопросов преемственности к созданию простых формальных планов, а при использовании трастов/фондов четко распределите права принятия решений, определите регулярность отчетности и механизмы разрешения конфликтов.

EY | Building a better working world

Следуя своей миссии – совершенствуя бизнес, улучшать мир, – EY содействует созданию долгосрочного полезного эффекта для клиентов, сотрудников и общества в целом, а также помогает укреплять доверие к рынкам капитала.

Используя данные, ИИ и новейшие технологии, мы помогаем клиентам уверенно формировать будущее и выработать решения в ответ на самые насущные вопросы повестки дня.

Специалисты EY оказывают весь комплекс услуг в области аудита, консалтинга, налогообложения, стратегии и сделок. Благодаря отраслевой аналитике, поддержке специалистов единой международной сети и различных партнеров, работающих в одной экосистеме, многопрофильные команды EY могут оказывать услуги более чем в 150 странах мира.

Вместе мы вовлечены в выполнение главной задачи – уверенно формировать будущее.

Название EY относится к глобальной организации и может относиться к одной или нескольким компаниям, входящим в состав Ernst & Young Global Limited, каждая из которых является отдельным юридическим лицом. Ernst & Young Global Limited – юридическое лицо, созданное в соответствии с законодательством Великобритании, – является компанией, ограниченной гарантиями ее участников, и не оказывает услуг клиентам. С информацией о том, как компания EY собирает и использует персональные данные, а также с описанием прав физических лиц, предусмотренных законодательством о защите данных, можно ознакомиться по адресу: ey.com/privacy. Фирмы, входящие в состав международной сети EY, не занимаются юридической практикой в случае, если это запрещено местным законодательством. Более подробная информация приводится на нашем сайте: ey.com.

© 2026 ТОО «Эрнст энд Янг».
Все права защищены.

ED None.

Данный материал подготовлен исключительно в целях представления общей информации и не предназначен для использования в качестве консультации по бухгалтерским, налоговым, юридическим или иным вопросам. Для получения рекомендаций по конкретному вопросу, пожалуйста, обратитесь к своим консультантам.

ey.com/kz