

# КУРСИВ



СПЕЦПРОЕКТ:  
ОПЕРАЦИЯ «ПРЕЕМНИК»

стр. 5–8



НЕДВИЖИМОСТЬ:  
ШИКОВАТЬ И ВЫЖИВАТЬ

стр. 11

LIFESTYLE:  
КАК СНИМАЮТ ФИЛЬМЫ  
НА СМАРТФОНЫ

стр. 12

kursiv.media kursiv.media kursivmedia kursiv.media kzkursivmedia

## Халяльный ПОДХОД

*Исламские индексы во время кризисов работают лучше, чем обычные инвестиции*

За неполные шесть месяцев 2023 года соответствующие шариату глобальные индексы в среднем выросли на 12%, превзойдя традиционные аналоги на 3–4%. Dow Jones Islamic Market World Index с начала 2023 года по 9 июня вырос на 14,6%, а DJ Global Index – только на 9,6%. S&P Global BMI за этот же период прибавил 9,4%, а его исламский аналог – 13,8%. Сложившийся «лаг» эксперты связывают с особой структурой исламских индексов.

Айгуль ИБРАЕВА

Шариатский подход к инвестированию предполагает вложения только в компании, прошедшие предварительный фильтр. Компания должна заниматься разрешенными видами деятельности, исключая, например, алкоголь, табак, азартные игры и традиционные финансы. Кроме того, признаваемые во всем мире нормы AAOIFI, международной организации бухучета и аудита исламских финансовых учреждений, предполагают строгие требования к финансовой устойчивости компаний, в частности жесткие ограничения рисков и долга.

«Такие компании, как правило, живут за счет понятного устойчивого бизнеса, по средствам. Понятно, что в трудные для экономики периоды, как сейчас, они чувствуют себя гораздо лучше, чем те, кто в надежде на постоянный рост жил в долг, мало заботясь о рисках и финансовой устойчивости», – комментирует управляющий директор ITS Александр Диаковский. ITS – новая международная фондовая биржа, запущенная при МФЦА буквально несколько дней назад.

**Бигтех вывозит**

Мировые фондовые индексы показывают положительную динамику с начала текущего года даже несмотря на банковский кризис, вызванный ростом базовых ставок. Лучшие результаты демонстрируют американские глобальные индексы, которые выросли благодаря бигтехам.

> стр. 3

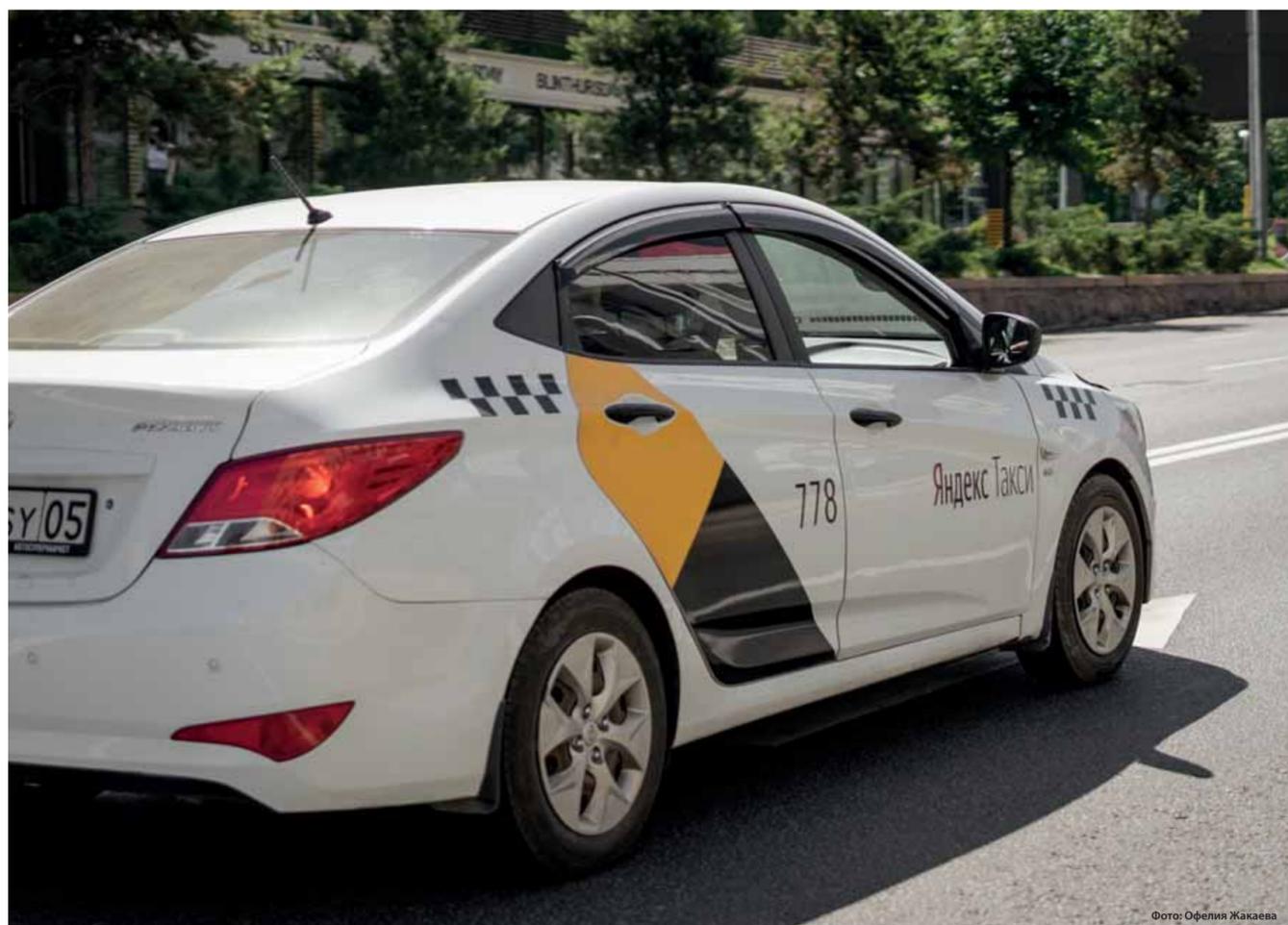


Фото: Офелия Жакаева

## Надавать по шашке

*Изменит ли выход из «тени» расстановку сил на рынке такси*

**Большинство таксистов не платят налоги и соотчисления, но государство намерено это пресечь. Сейчас в разработке новый Налоговый кодекс, который предложит физлицам вариант работы с интернет-платформами без регистрации ИП. В таком случае платформа будет налоговым агентом для таксистов. «Курсив» спросил у участников рынка, как грядущие изменения повлияют на рынок такси.**

Анастасия МАРКОВА

**И клиента найдут, и налоги оплатят**

9 июня закончились публичные обсуждения поправок в Правила перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом. Согласно этим поправкам, с 2025 года водители смогут работать напрямую с агрегаторами такси как физические лица. Сейчас для работы таксистом через интернет-платформу водитель должен оформить ИП либо зарегистрироваться через доверенные таксопарки платформ. Работать напрямую с агрегаторами как физлица водители официально не могут. Упомянутые поправки являются первым этапом регулирования платформенной занятости. Следую-

щий этап – изменения в налоговой сфере. Сейчас Минтруда совместно с Миннацэк и Минфином разрабатывают поправки в Налоговый кодекс, по которым для физлиц интернет-платформа будет выступать в качестве налогового агента. То есть будет делать за них налоговые отчисления, соотчисления, пенсионные взносы.

В Минтруда объясняют, что эти поправки обезопасят таксистов: занятые на платформе автоматически окажутся вовлечены в систему соцобеспечения и будут иметь защиту в случае нетрудоспособности.

> стр. 9



РЕСПУБЛИКАНСКИЙ  
ДЕЛОВОЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК



18+

© foto. Shutterstock/Valeri Luzina

## Бить цифру цифрой

*Кабмину удастся выполнять индикаторы фискальной политики, заменяя одни документы другими*

**Благодаря изменению таргета и признанию некорректными расчетов авторов концепции правительство отчитывается о выполнении целевых индикаторов Концепции по управлению государственным финансами РК до 2030 года.**

Аскар МАШАЕВ

Kursiv Research продолжает отслеживать попытки государства повысить бюджетную дисциплину: ранее мы публиковали два материала, посвящен-

ных соблюдению правительством бюджетных правил – по результатам 2021-го и 2022-го, теперь расскажем об оценках этой работы самим кабмином.

В начале июня Министерство национальной экономики РК опубликовало отчет о текущих результатах реализации Концепции управления госфинансами РК до 2030 года. Напомним, у принятой в сентябре прошлого года концепции три целевых индикатора, которые лимитируют нефтяной дефицит и в целом дефицит бюджета, а также госдолг.

Коротко: правительству не удалось «попасть» в два целевых индикатора из трех. И в Минэке

объясняют, почему: главная причина – слабые межведомственные связи, когда установленные в одной концепции таргеты могут быть «перебиты» более поздними решениями правительства или другими индикаторами из иных стратегических документов. Кипа стратегических документов и всевозможных концепций превратилась для чиновников в широкое поле для маневра, когда неисполнение одних документов обосновывается необходимостью исполнять другие.

> стр. 2

**K** Kursiv Research  
Report

ЧИТАЙТЕ  
**КУРСИВ**  
НА БУМАГЕ!

Подписка через каталоги:

- ◆ АО «Казпочта»
- ◆ ТОО «Эврика-Пресс»
- ◆ ТОО «Евразия Пресс»

Продолжается подписка на 2-е полугодие 2023 года



# Бить цифру цифрой

## Кабмину удастся выполнять индикаторы фискальной политики, заменяя одни документы другими

> стр. 1

### Математика – сила

Снижение дефицита бюджета – один из трех индикаторов действующей Концепции управления госфинансами РК до 2030 года. Для 2022-го норматив был установлен на уровне 3,3% к ВВП. Фактически правительству удалось снизить дефицит бюджета до 2,1%. Результат превзошел все ожидания: по прогнозам авторов концепции, такой уровень был достижим только в 2028 году.

К сожалению, в отчете, посвященном реализации концепции, не объясняется природа успеха. Нам, возможно, повезло с цифрами. При прочих равных дефицит бюджета сокращается, если расходы оптимизируют, а доходы – прежде всего собираемость налогов – наращивают. Действительно, доходы казны в минувшем году выросли опережающим, чем затраты бюджета, темпом (+28% против +20%). И это нетипичная ситуация для предыдущих трех лет.

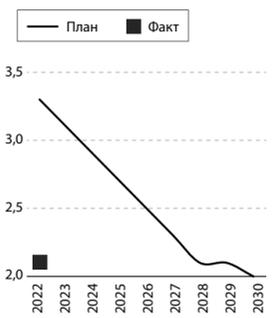
Но показатель может корректироваться и чисто математически: на фоне бурного роста номинального ВВП. Именно это наблюдалось в прошлом году. Экономика РК в номинальном выражении прибавила почти 19 трлн тенге. Для сравнения: в постковидный 2021-й, когда экономика росла из-за эффекта низкой базы, ВВП в номинале прибавил 13,3 трлн тенге, а в стабильный 2019-й – всего 7,7 трлн тенге.

### Один норматив, но много документов

Снижение нефтяного дефицита – второй из трех индикаторов концепции. Отметим, что под нефтяным дефицитом понимается дефицит бюджета без учета займов и поступлений из Нацфонда, а также таможен-

### По итогам 2022 года дефицит бюджета не превысил целевое значение

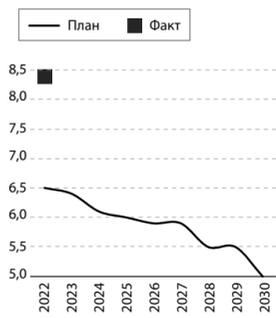
Целевой индикатор Концепции по снижению дефицита бюджета, % к ВВП (не выше)



Источник: Миннацз РК

### По итогам 2022 года нефтяной дефицит превысил целевое значение

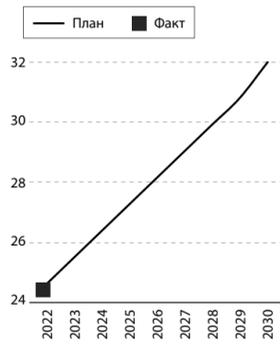
Целевой индикатор Концепции по снижению нефтяного дефицита, % к ВВП (не выше)



Источник: Миннацз РК

### По итогам 2022 года госдолг не превысил таргета

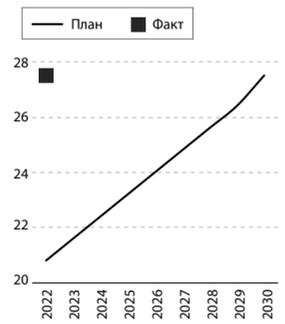
Целевой индикатор Концепции по сохранению госдолга, % к ВВП (не выше)



Источник: Миннацз РК

### По итогам 2022 года госдолг не превысил таргета

Целевой индикатор Концепции по сохранению долга правительства, % к ВВП (не выше)



Источник: Миннацз РК

уровне предоставлена возможность правительства наращивать долги, что чревато накоплением дисбалансов в госфинансах и долговыми кризисами.

По факту госдолг по итогам минувшего года составил 24,4% к ВВП, долг правительства – 21,3% к ВВП. Если по первому показателю правительству удалось достичь целевого индикатора, то по второму показателю возникает двусмысленность. Авторы отчета считают, что «при разработке концепции и разработке проектов бюджета применялись разные бюджетные и макроэкономические параметры».

«Аналогичная ситуация наблюдается и при среднесрочных прогнозных параметрах социально-экономического развития, то есть они корректируются с учетом сумм конъюнктуры экономики. Таким образом, отмечаем, что незначительные отклонения от фактических показателей бюджета влияют на чувствительность прогнозов долга. В этой связи трактовать корреляцию прогнозных данных, указанных в концепции, с фактическими показателями некорректно», – указано в отчете, посвященном реализации Концепции управления госфинансами РК до 2030 года.

Соответственно, авторы отчета предлагают в качестве правильного целевого ориентира по долгу правительства для 2022 года принять значение в 27,5% к ВВП (напомним, в концепции указана цифра в 20,8%), и поэтому они утверждают, что все ориентиры были выдержаны.

Выглядит так, будто авторы отчета критикуют за непрофессионализм своих коллег, которые готовили концепцию. Комизма ситуации придает тот факт, что и отчет, и сама концепция готовились в одном и том же ведомстве – в Министерстве национальной экономики РК.

ной пошлины на сырую нефть. Важность соблюдения этого индикатора становится понятной, если знать, что львиную долю доходной части казны обеспечивают трансферты из Нацфонда. К примеру, в 2022 году поступления в республиканский бюджет на треть были сформированы из трансфертов Нацфонда.

По нормативу, установленному для 2022 года, нефтяной дефицит не должен был превысить 6,5% к ВВП. Фактически по итогам минувшего года показатель зафиксировался на отметке 8,4%.

Причины превышения таргета объясняются в опубликованном отчете. Как оказалось, авторы Концепции управления государственным финансами РК до 2030 года взяли нормативы для нефтяного дефицита из другого официального документа – Национального плана развития РК до 2025 года, который был утвержден еще в 2018 году. Похо-

же на то, что авторы концепции не актуализировали прежние расчеты.

Более того, в июньском отчете МНЭ перечисляются другие официальные документы, где как раз установлены высокие значения нефтяного дефицита. К примеру, в первой редакции закона о республиканском бюджете на 2022–2024 годы допустимый нефтяной дефицит установлен на уровне 8,1% к ВВП. Но позже вышла другая редакция закона, где норматив был повышен до 10,2% к ВВП. К аналогичному значению, в свою очередь, приведены нормативы в Прогнозе социально-экономического развития на 2022–2024 годы (ПСЭР) и в Плате развития МНЭ РК.

Норматив повышался, поскольку пересматривались объемы изъятий из Нацфонда. Если изначально речь шла о гарантированном трансферте из Нацфонда на 1,6 трлн тенге,

то в середине 2022 года было решено увеличить сумму еще на 2,4 трлн тенге (всего чуть более 4 трлн тенге).

Дополнительные средства, как следует из отчета, были направлены на реализацию президентских полномочий по стабилизации экономической ситуации. На нее негативно влияли, по мнению составителей отчета, январские события, снижение объемов нефтедобычи и риски сокращения экспорта черного золота через трубопровод КТК. Кроме того, в Миннацзке уверены, что экономическую ситуацию в РК ухудшали такие внешние факторы, как неблагоприятная конъюнктура мировой экономики и начало военного конфликта между Россией и Украиной.

Что в сухом остатке? В государственном документообороте накопилось множество концепций, постановлений и программ, целевые индикаторы и задачи

которых могут «перекрывать» друг друга. Упомянутый таргет по снижению нефтяного дефицита был не реализован, если опираться на Концепцию управления госфинансами до 2030 года. Но этот же таргет соблюден, если ориентироваться на другие официальные документы – на закон о республиканском бюджете и на ПСЭР.

### Одни авторы, разные цифры

Сохранение государственного долга, включая правительственный и квазигосударственный секторы, – третий индикатор концепции. Согласно документу, в 2022 году госдолг не должен был превысить 24,5% ВВП, а долг правительства не быть выше 20,8% ВВП. Отметим, что целевые ориентиры идут на повышение: в 2030 году госдолг не должен быть выше 32% ВВП, долг правительства – 26,4%. Тем самым даже на концептуальном

# «Самрук-Казына» построит на юге Казахстана четыре ветровых электростанции

## Мощность каждой из них будет достигать одного гигаватта

«Самрук-Казына» заключил ряд контрактов о строительстве ветровых электростанций (ВЭС) в Жамбылской области, а также о расширении действующей ВЭС в Алматинской области. Об этом в ходе Astana International Forum сообщил глава фонда Нурлан Жакупов.

Канат БАПИЕВ



топливно-энергетическом комплексе. В 2017 году топливно-энергетическая корзина состояла из 54% угля, 24% нефти и 22% газа. Расчеты моделей показали, что к 2060 году доля ископаемых энергоресурсов в структуре первичных топливно-энергетических ресурсов сократится в 3,4 раза и составит 29%, а доля ВИЭ возрастет до 70%, – сообщил Сериккали Брекешев.

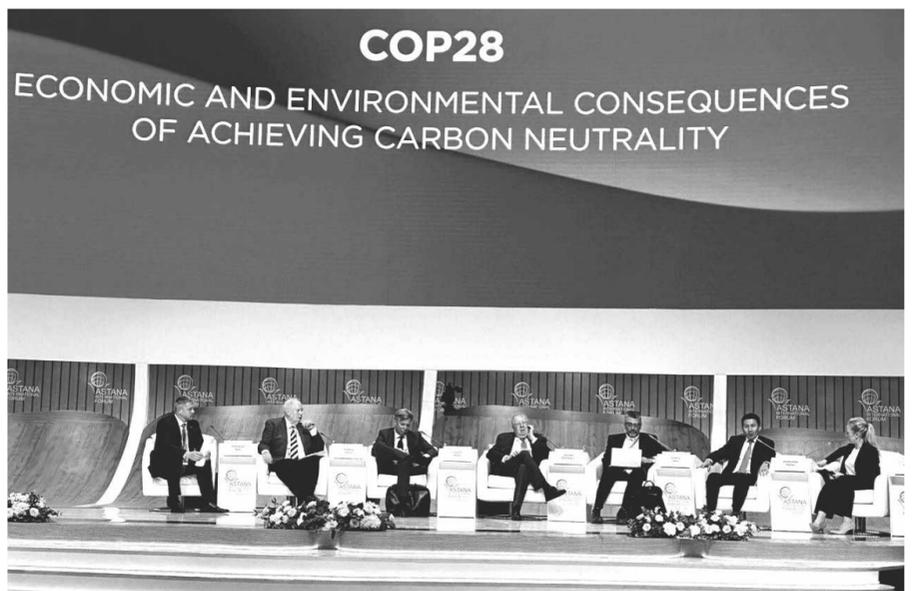
Через год, в ноябре 2022 года, премьер-министр Аликхан Смаилов заявил, что доля зеленой

энергии в общей выработке в Казахстане составляет порядка 3%. При этом планируется нарастить ее производство до 15% – на семь дополнительных гигаватт к 2030 году. Выбросы углерода к этому году также планируется снизить минимум на 15%.

В ходе пленарной сессии на Astana International Forum председатель правления «Самрук-Казына» Нурлан Жакупов сообщил, что на группу компаний фонда приходится около 15% от общего объема выбросов углекислого газа в Казахстане.

«Мы полностью осознаем эту ответственность. Мы поставили перед собой цель снизить парниковые выбросы на 10% к 2032 году», – заявил Нурлан Жакупов, отметив, что фонд планирует включить в свою операционную деятельность порядка шести гигаватт зеленой энергетики в течение следующих двух-четырех лет.

В рамках поставленных перед «Самрук-Казына» задач фонд запланировал строительство четырех ветровых электростанций. Мощность каждой из них составит порядка одного гигаватта энергии.



«С эмиратским Masdar заключено соглашение о сотрудничестве по реализации проекта строительства ВЭС мощностью один гигаватт в Жамбылской области. Аналогичные кален-

дарные планы мероприятий приняты по проекту ветровых электростанций на один гигаватт в Жетысуской и Жамбылской областях совместно с саудовской ACWA Power и китай-

ской China Power International Holding. Кроме того, мы договорились с China Power о расширении проекта ВЭС в Алматинской области», – сообщил глава «Самрук-Казына».

РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК

**КУРСИВ**

Газета издается с 24 июля 2002 г.  
Собственник: ТОО «Altco Partners»  
Адрес редакции: А15Р1М9, РК,  
г. Алматы, ул. Розыбакиева, 127.  
Тел./факс: +7 (727) 339 84 41  
E-mail: kursiv@kursiv.kz

Генеральный директор:  
Меурет СУЛТАНКУЛОВА  
m.sultankulova@kursiv.media

Главный редактор:  
Сергей ДОМНИН  
s.dominin@kursiv.media

Редакционный директор:  
Александр ВОРОТИЛОВ  
a.vorotilov@kursiv.media

Шеф-редактор:  
Татьяна НИКОЛАЕВА  
t.nikolaeva@kursiv.media

Редактор отдела «Финансы»:  
Виктор АХРЕМУШКИН  
v.akhremushkin@kursiv.media

Редактор отдела «Недвижимость»:  
Наталья КАЧАЛОВА  
n.kachalova@kursiv.media

Редактор Kursiv Research:  
Аскар МАШАЕВ  
a.mashaev@kursiv.media

Обозреватель отдела  
«Потребительский рынок»:  
Анастасия МАРКОВА  
a.markova@kursiv.media

Корректора:  
Светлана ПЫЛЬЧЕНКО  
Татьяна ТРОЦЕНКО  
Елена КОРОЛЕВА

Бильд-редактор:  
Илья КИМ

Верстка:  
Елена ТАРАСЕНКО  
Мадина НИЯЗБАЕВА

Дизайнер:  
Данара АХМУРЗИНА

Фотограф:  
Аскар АХМЕТУЛЛИН

Коммерческий директор:  
Ирина КУРБАНОВА  
Tel.: +7 (777) 257 49 88  
i.kurbanova@kursiv.media

Руководитель по рекламе и PR:  
Сабир АГАБЕК-ЗАДЕ  
Tel.: +7 (707) 950 88 88  
sagabek-zade@kursiv.media

Административный директор:  
Ренат ГИМАДИНОВ  
Tel.: +7 (707) 186 99 99  
g.renat@kursiv.media

Представительство  
в Астане:

РК, г. Астана, пр. Кунаева, д. 12/1,  
БЦ «На Воодно-зеленом  
бульваре», ВП-80, 2-й этаж, оф. 203  
Tel.: +7 (7172) 28 00 42  
astana@kursiv.media

Руководитель  
представительства  
в Астане:

Азамат СЕРИКБАЕВ  
Tel.: +7 (701) 588 91 97  
a.serikbaev@kursiv.media

Подписные индексы:  
для юридических лиц – 15138,  
для физических лиц – 65138

Газета зарегистрирована  
в Министерстве информации и  
коммуникаций Республики Казахстан  
Свидетельство о постановке на учет  
№ 17442-Г, выдано 9 января 2019 г.

Отпечатано в типографии  
ТОО РПИК «Джуль»  
РК, г. Алматы, ул. Калдакова, д. 17  
Тираж 8 000 экз.

Информационная продукция данного  
печатного издания предназначена  
для лиц, достигших 18 лет и старше

# Халяльный подход

## Исламские индексы во время кризисов работают лучше, чем обычные инвестиции

> стр. 1

Исламские и глобальные индексы составляются по схожему принципу, говорит ведущий аналитик BCC Invest **Якуб Бейсембетов**: «Они представляют собой корзину ценных бумаг, каждая акция в которой имеет определенный вес. Отличается содержимое этих корзин: если в индексе Dow Jones Islamic Market содержатся только акции компаний, деятельность которых не противоречит принципам исламского инвестирования, то в глобальном индексе таких ограничений нет».

Если посмотреть на разбивку индексов по секторам, то можно увидеть, что в индексе Dow Jones Islamic Market акции технологического сектора составляют около 37%, в то время как в глобальном индексе эта доля равна примерно 24%. Доля финансового сектора в исламском индексе составляет всего 4%, тогда как в глобальном индексе – 18%.

Такое соотношение объясняется просто: фиксированные процентные доходы противоречат законам шариата, говорит Бейсембетов. Котировки в финансовом секторе в 2023 году подвергались значительному давлению из-за банковского кризиса в США. Повышение ставок центробанками по всему миру делает кредиты дорогими и снижает спрос на них. В результате сокращается прибыль банков, платежных, страховых компаний. Бигтех тем временем показывает двузначные темпы роста. Для сравнения: технологические компании из индекса S&P 500 выросли с начала года на 33%, а финансовые – только на 2%. Ввиду большей приверженности технологическому сектору исламские индексы и показали более высокий рост с начала года.

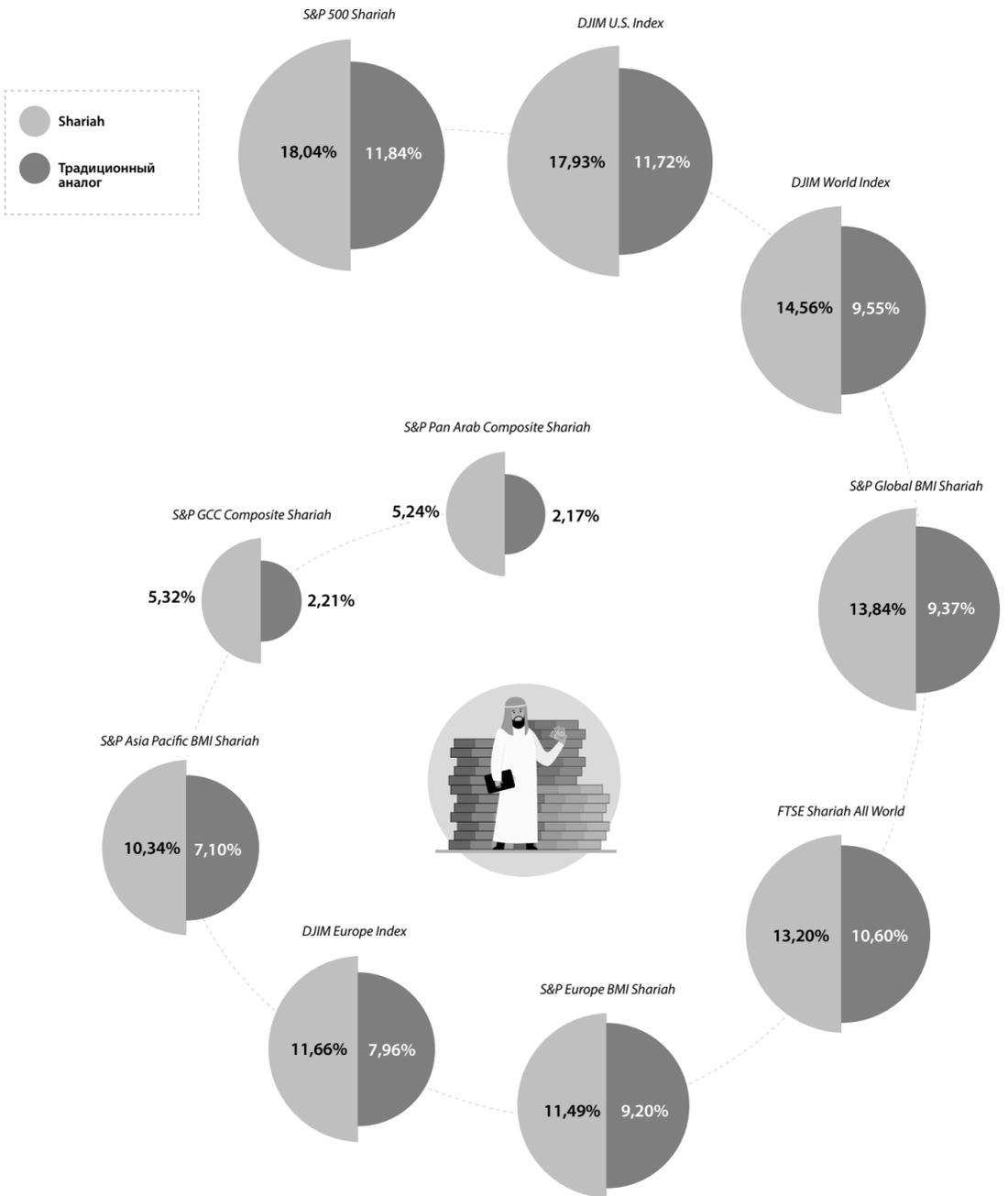
### Сохранится ли отрыв

Как долго исламские индексы будут опережать своих «неисламских» аналогов, зависит от показателей технологических компаний. Такие компании, как Apple, Microsoft, Nvidia, являются основной движущей силой мировых индексов в 2023 году за счет оптимизма инвесторов в отношении технологии искусственного интеллекта. Если данная динамика сохранится до конца года, можно ожидать, что доходность исламских индексов по итогам года окажется выше, чем в среднем по рынку, ввиду того, что технологический сектор представляет там большую долю, указывают в BCC Invest.

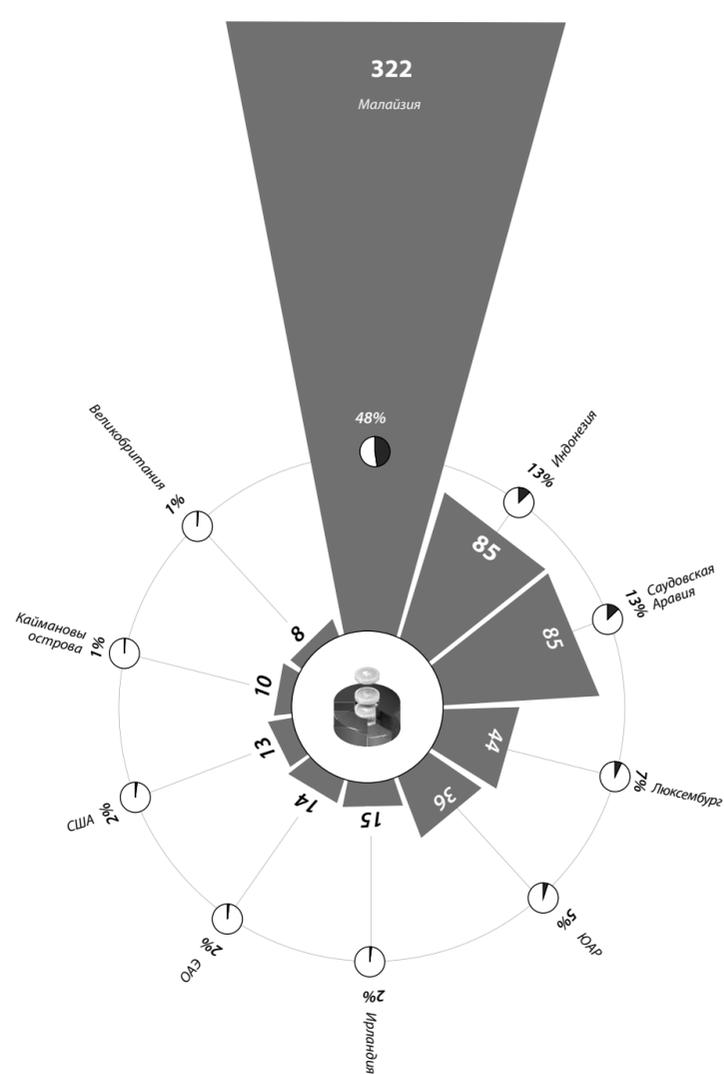
В целом исламские фонды являются более устойчивыми в долгосрочной перспективе, хотя периодически и уступают в доходности обычным индексам широкого рынка. Но текущее преимущество исламских фондов в доходности будет постепенно сокращаться по мере замедления глобальной инфляции и последующих снижений ставок мировыми центробанками, говорит генеральный директор DAMU Capital Management **Мурат Кастаев**. В результате прибыль финансового сектора вновь начнет расти, и это придаст импульс индексам широкого рынка, тогда как для исламских фондов такого преимущества не будет, считает эксперт.

Исламские индексы менее подвержены просадкам в кризис, так как включают в себя наиболее консервативные компании, а также исключают спекулятивные и рискованные инструменты фондового рынка, резюмирует шариатский эксперт Sahih Systems **Руслан Халиуллин**.

### Динамика глобальных индексов исламских инвестиций (С 1 января по 9 июня 2023 года)



### География исламских ETF и ПИФов



Источник: Morningstar, от 31 марта 2023 года

Согласно данным Morningstar, общемировые активы исламских инвестиционных фондов удвоились за последнюю декаду – с \$23 млрд в феврале 2013 года до \$45 млрд в феврале 2023 года. Увеличилось и количество исламских ETF, с 327 до 669. Большинство фондов, составленных по принципам шариата, находится в Малайзии, Индонезии и Саудовской Аравии. На Малайзию приходится почти 50% от мирового рынка «халяльных» ETF. При этом большое количество соответствующих шариату фондов зарегистрировано в традиционно «немусульманских» странах, как Люксембург, США, Ирландия и Великобритания.

# Не только для мусульман

### Какие исламские инструменты доступны на биржах РК и почему они не слишком популярны у казахстанских инвесторов – в материале «Курсива».

**Айгуль ИБРАЕВА**

«Раньше существовал стереотип, что исламские финансы – это прерогатива стран Персидского залива и стран, где преобладает исламская экономика. Сегодня исламские облигации сукук торгуются на Лондонской, Гонконгской и многих европейских биржах. В большинстве своем традиционные инвесторы заинтересованы в покупке исламских инструментов для диверсификации инвестиционного портфеля», – комментируют представители Астанинской международной биржи AIX. По их оценке, традиционные инвесторы приобретают исламские инструменты для диверсификации инвестиционного портфеля.

Все больше инвесторов по всему миру задумываются об этичности своих инвестиций с точки зрения позитивных социальных изменений, указывает шариатский эксперт Sahih Systems **Руслан Халиуллин**. А принципы исламского финансирования во многом пересекаются с подходами ESG.

Теоретически у Казахстана довольно широкая потенциальная база инвесторов в исламские инструменты – судя по результатам переписи 2021 года, количество мусульман в республике увеличивается. Но пока спрос на исламские финансы у нас небольшой, говорит генеральный директор DAMU Capital Management **Мурат Кастаев**.

Опрошенные «Курсивом» эксперты выделяют две основные причины невысокого интереса к исламским финансовым продуктам. Первая – низкий уровень финансовой грамотности населения и слабая маркетинговая активность по продвижению таких продуктов. «Если до населения донести информацию о наличии исламских финансовых продуктов и инвестиционных инструментов, то и спрос на них сильно возрастет. Думаю, это вопрос ближайшего десятилетия, когда доля исламских инвестиций и исламских банков может достичь 10% рынка», – полагает Кастаев. Вторая причина связана с недостаточным количеством исламских инструментов в Казахстане и их низкой ликвидностью.

### Перечень возможностей

Дебютный выпуск исламских ценных бумаг казахстанского эмитента – Мурабаха сукук от Банка развития Казахстана состоялся на KASE в 2012 году. Пятилетние облигации с годовой надбавкой 5,5% на сумму 240 млн малайзийских ринггитов (около 11,4 млрд тенге по курсу 2012 года) были выпущены в соответствии с малайзийским законодательством и предложены одновременно на рынках Казахстана и Малайзии. Казахстанскими инвесторами тогда было выкуплено 38% от общего объема выпуска. Пока это единственный выпуск исламских облигаций казахстанским эмитентом, хотя Минфин РК грозился выпустить сукук еще с 2010 года.

В марте 2020 года в официальном списке AIX были включены сукук, выпущенные Qatar International Islamic Bank, соответствующие требованиям исламского финансирования, на сумму \$500 млн с ежегодным фиксированным купоном в размере 4,3% годовых со сроком погашения в 2024 году. В декабре того же года были допущены к торгам на AIX три выпуска пятилетних сукук Исламского Банка Развития – зеленый сукук на сумму 1 млрд евро, устойчивый сукук – на \$1,5 млрд и традиционный сукук – на \$2 млрд.

В 2022 году по многочисленным запросам пользователей Tabys на AIX были выпущены исламские биржевые ноты, соответствующие требованиям шариата, – iX Islamic Exchange Traded Notes. Сегодня это одна из самых популярных нот, торгуемых в приложении. Базовым активом нот являются акции iShares MSCI World Islamic UCITS ETF, одного из крупнейших исламских фондов, осуществляющих инвестиции в соответствии с нормами шариата. Также биржевая нота на золото, торгуемая на AIX, подтверждена фетвой и тоже официально признана исламской.

### Ставка на индекс

В Казахстане пока нет индексов, которые рассчитываются на основе ценных бумаг, соответствующих принципам исламской экономики. В индексе S&P/Oic Comsec 50 Shariah (в него входят акции 50 крупнейших компаний, соответствующих законом шариата, ценные бумаги которых торгуются на биржах государств – членов Организации исламского сотрудничества). Республика Казахстан представлена простыми акциями АО

«Кселл». ETF на базе индекса S&P/Oic Comsec 50 Shariah не зарегистрированы. Создание в Казахстане своего индекса, соответствующего шариату, – вопрос времени, считают в AIX. «На сегодня количество предлагаемых инструментов, соответствующих принципам шариата, ограничено, но в дальнейшем, с ростом таких инструментов, создание репрезентативного индекса имеет смысл», – отмечают аналитики биржи.

Новая международная фондовая биржа ITS, запущенная при МФЦА в июне 2023 года, также делает ставку на исламские инструменты. Площадка в ближайшие месяцы планирует запустить два индекса, в том числе и шариатский фондовый индекс.

Исламский индекс от ITS разрабатывался совместно с Sahih Invest (также участник МФЦА), который выступает в качестве члена Шариатского совета и будет осуществлять проверку соответствия ценных бумаг принципам исламского финансирования.

«В данный индекс будут входить только дозволенные с точки зрения ислама инвестиционные инструменты. Все инструменты, входящие в данный индекс, проходят полностью ручную верификацию наших экспертов: аналитиков и шариатских специалистов, сертифицированных AAOIFI. По мере выхода новых финансовых отчетов по каждой компании заново проверяется все финансовое положение компании на предмет соответствия нормам ислама. В случае, если компания перестала соответствовать нормам ислама, она исключается из индекса», – объясняет шариатский эксперт Sahih Systems **Руслан Халиуллин**.

Тайм-зона работы новой площадки – от Лондона до Шанхая – охватывает страны, где есть потенциально высокий спрос на инструменты исламского финансирования, говорит управляющий директор ITS **Александр Диаконский**.

По данным последней переписи населения, в Казахстане проживает около 13,3 млн мусульман, это почти 69% всего населения страны. В соседнем Узбекистане 36 млн человек населения, большинство исповедует ислам. Это дает большой потенциал развитию исламского инвестирования в регионе, считает эксперт. И появление шариатского фондового индекса позволит привлечь на рынок средства мусульман, которые хотят инвестировать, но опасаются нарушить нормы своей религии.

## ДЕЙСТВУЮЩИЕ ЛИЦА

Тулемис Шотанов, Qazaq Oil:

# Мы развиваем АЗС как место притяжения автолюбителей

**Компания PetroRetail продолжает модернизацию сети автозаправочных станций под брендом Qazaq Oil в условиях меняющегося рынка нефтепродуктов. За последние годы сеть значительно увеличила продажи и выплаты налогов в бюджет. В этом году в дополнение к топливному бизнесу компания начала развивать сеть кофеен Q-Safe. О том, какие изменения ждут казахстанцев, в интервью «Курсиву» рассказал генеральный директор компании Тулемис Шотанов.**

– На каком этапе находится ребрендинг АЗС Qazaq Oil? Ранее сообщалось о планах завершить его к концу 2023 года – удастся ли это?

– Мы сделали значительные изменения на большинстве наших АЗС. Я предпочитаю использовать слово «модернизация», потому что на самом деле мы проводим серьезное обновление. Почти все на АЗС меняется, за исключением земельного участка. В 2020 году мы начали модернизацию, и на данный момент мы уже обновили 220 АЗС. Оставшиеся 98 АЗС также будут полностью обновлены. Из-за финансовых затрат мы немного изменили планы и перенесли сроки завершения модернизации на конец 2025 года.

Кроме того, хотелось бы отметить, что мы активно развиваем программу DODO, которая предусматривает развитие АЗС через нашу франчайзинговую программу. В настоящее время в рамках этой программы у нас уже работает 17 АЗС под брендом Qazaq Oil. Таким образом, общее количество АЗС, работающих под брендом Qazaq Oil, достигло 240.

– О какой маржинальности идет речь при розничной продаже ГСМ в Казахстане? Как она изменилась за последние годы? Есть ли какие-то пути ее увеличения?

– Сегодня государство регулирует не только конечные розничные цены на топливо на АЗС, но и цены, по которым оно поставляется на автозаправочные комплексы страны. Эти цифры широко известны и установлены Министерством энергетики. Когда говорим о прибыльности, мы должны учитывать расходы на доставку нефтепродуктов стоимостью которой растет каждый год. Также необходимо учесть операционные расходы, коммунальные платежи, текущий ремонт, зарплату сотрудников и прочие расходы. В результате, текущая прибыльность от продажи нефтепродуктов составляет порядка 6%.

Во-первых, розничная продажа нефтепродуктов относится к сфере торговли и обслуживания, но прибыльность на рынке топлива значительно ниже, чем в других секторах торговли. Во-вторых, прибыльность на рынке топлива в Казахстане значительно ниже, чем в соседних странах. Мы провели исследование и изучили ситуацию в соседних странах, таких как Россия, Кыргызстан, Узбекистан и Украина. Там прибыльность гораздо выше. Важно отметить, что после апрельского повышения цен на бензин и дизельное топливо появилось мнение в обществе о том, что основные выгодополучатели – это АЗС. На самом деле это далеко не так. Цены регулируются, и цены на поставку значительно выросли. Таким образом, это не сказалось на прибыльности АЗС.

– В апреле произошло очередное повышение предельных розничных цен на бензин и дизтопливо. Как это отразилось на продажах? Действительно ли продажи дизтоплива сократились на фоне повышения цены с 230–260 тенге до 295 тенге за литр? Можно ли сказать, какая доля дизтоплива продается по 450 тенге за литр для иностранных и транзитных покупателей и какая по 295 тенге для местных?

– Одна из основных причин периодического дефицита дизельного топлива в нашей стране заключалась в значительных ценовых различиях. В некоторых регионах Казахстана цена составляла 230 тенге за литр, в то время как в России она была около 350 тенге за литр. В результате транзитные перевозчики стремились заправляться в Казахстане, что приводило к выведению топлива из страны. Министр энергетики упомянул, что примерно 20% общего объема потребления топлива приходится на транзитный транспорт. Следовательно, Казахстан фактически субсидировал международных перевозчиков, и это создавало дефицит.



Фото: Аскар Ахметуллин

В апреле цена на дизельное топливо в нашей стране выросла до 295 тенге, в то время как в России цены снизились из-за санкций и других факторов. В настоящее время мы видим, что разница все еще существует, но она уже не так значительна. Ее можно считать незначительной, так как в России автозаправочными станциями предоставляют различные льготы. С учетом этого на сегодняшний день цены можно считать практически паритетными.

Второй важный аспект – продажа дизельного топлива иностранным покупателям по цене 450 тенге стала неактуальной. К чему покупать по такой цене в Казахстане, если можно выехать в Россию и найти топливо по цене около 320 тенге за литр? Следовательно, транзитный трафик все еще существует, но объем выборки транзитными перевозчиками значительно сократился. Поэтому сегодня все розничные сети АЗС в Казахстане имеют достаточные запасы дизельного топлива. Это произошло в результате корректировки цен и устранения различий с ценами на топливо в соседних странах.

– Что касается популярного тренда по электромобилям. В странах Европы в 2035 году обещают запретить продажу автомобилей с двигателем внутреннего сгорания (ДВС), что отразится на спросе на топливо. Как вы считаете, какие у нас перспективы в этом плане?

– Электромобили – современный тренд, но нужно учесть особенности Казахстана, такие как большие расстояния и климатические условия. Тем не менее мы наблюдаем активное продвижение главным образом китайских электромобилей. В Алматы это становится популярным трендом. Мы понимаем, что в долгосрочной перспективе они заменят автомобили с ДВС. Какова наша стратегия в этом вопросе? Мы понимаем, что, если вы являетесь владельцем электромобиля, вы можете заряжать его не только на заправочных станциях. В настоящее время вы можете заправиться жидким топливом только на АЗС, но зарядные станции для электромобилей могут быть установлены на парковках и в других местах. Здесь нет сильной привязки к АЗС. Поэтому хотя на первый взгляд может показаться, что есть угроза традиционным АЗС, но необходимо учесть географию нашей страны. Большие территории между городами, километры дорог, поэтому в любом случае электромобили будут востребованы на трассовых АЗС.

Кроме того, год от года растет доля реализации товаров народного потребления. В мировой практике применяется концепция: не магазин на АЗС, а АЗС при магазине, где предлагаются сопутствующие товары и услуги, такие как кофе и выпечка. В настоящее время практически все АЗС в мире развива-

ются в формате гастрономии, и этот тренд активно продвигается и у нас. Мы считаем, что в любом случае, учитывая местоположение наших АЗС, в будущем будет сохраняться спрос на них в качестве места, где можно зарядить электромобиль. Мы видим АЗС как привлекательное место для автолюбителей, где человек может не только заправиться, но и насладиться вкусной едой, зарядить телефон, выпить ароматный кофе, воспользоваться туалетом и расслабиться. Компания будет продолжать развиваться в этом направлении и в будущем.

– В последние годы сети АЗС сообщали о планах наращивать так называемые сухие продажи, то есть не связанные с топливом. Какова доля сухих продаж в общем объеме продаж компании? Растет ли она? Насколько маржинальны продажи того же кофе и круассанов?

– За последние три года объемы продаж сопутствующих товаров на АЗС (товары народного потребления) под нашим управлением увеличились почти в 10 раз. Это является современным трендом. Раньше многие заправки «КазМунайГаза» были ориентированы на продажу только нефтепродуктов с ограниченным выбором товаров народного потребления. Однако у нас, на заправках Qazaq Oil, мы видим значительное развитие продаж таких товаров. Мы активно уделяем внимание этому направлению, учитывая различные факторы, такие как маржинальность, будущее электрокаров, местоположение и география. Кофе является нашим бестселлером. Мы установили современные кофейные машины WMF, и наши гости оставляют отличные отзывы о качестве кофе и выпечки. У нас открыт свой собственный цех по производству выпечки. Маржа в этом бизнесе выше, чем в топливном секторе, поэтому мы активно развиваемся в этом направлении, что приводит к росту операционной прибыли компании. В результате компания значительно увеличила налоговые выплаты. Например, за прошлый год мы заплатили практически 15 млрд тенге налогов в сравнении с 1,5 млрд тенге, которые платили до того, как компания перешла в частные руки. По нашему мнению, это является главным положительным эффектом для государства, достигнутым благодаря современным подходам, трендам на рынке и модернизации нашей автозаправочной сети.

– Сколько было инвестировано в развитие сети с момента ее приобретения? Можно ли говорить о том, что эти инвестиции окупаются? Если этого еще не произошло, то в какие сроки планируется этого достичь?

– Когда мы начали управлять сетью, нашей первой задачей была диагностика. Мы осознали, что бизнес требует серьезных инвестиций. Несомненно,

был просчет финансовой модели, но самое главное для нас было желание изменить восприятие сети. Раньше она считалась устаревшей, местом, где водители сталкивались с проблемами, такими как недолив топлива и другие неудобства. После диагностики сети мы поняли, что все должно измениться. В процессе модернизации мы сохранили только земельный участок. Все остальное было полностью заменено: топливораздаточные колонки, резервуары, асфальтобетонное покрытие, а также значительно расширили торговые залы во многих местах. Заменяли торговое оборудование, полки, холодильники, кофемашины, туалеты, санитарное оборудование – все было обновлено. Сегодня мы можем сказать, что все наши усилия стоили того. Компания инвестировала 51,6 млрд тенге в модернизацию. Это огромная сумма. Наша модернизация является ярким примером, когда в частный сектор за последнее время были вложены такие значительные средства, которые приносят пользу экономике страны. Хотя, конечно, у нас есть импортные технологии и оборудование, но большинство строительно-монтажных работ, асфальтобетонного покрытия и других компонентов осуществлено отечественными производителями. То есть это были деньги, инвестированные в экономику Казахстана. Зачем мы это делаем? Я уже говорил о росте продаж, но самое важное для нас – убедить потребителя в том, что в Казахстане можно успешно осуществлять преобразование, соответствующие западным стандартам. Мы хотели внести свой вклад в экономику и создание образа Казахстана как динамично развивающейся страны.

– Вы уже упоминали, что частью заправок владеет и управляет сама компания, но есть также момент для франшизы, когда заправкой владеет и управляет дилер. Можно ли рассказать, насколько это популярно?

– Одним из стратегических направлений нашей компании является развитие франчайзинговой системы. Компания успешна в этой области. Сейчас мы усилили: сколько у нас АЗС Qazaq Oil? У нас есть 220 собственных АЗС и 17 партнерских. Кроме того, у нас уже более 20 договоров с партнерами, и их количество растет. Мы планируем, что к концу года будет порядка 40 АЗС под брендом Qazaq Oil DODO. Что это значит? Это успешный проект, в котором партнер-инвестор и мы, как франчайзер, сотрудничаем. Что мы предоставляем? Мы предоставляем полный проект, наши стандарты, технические регламенты и обучение персонала: системы мотивации, оценки, трудовые коэффициенты и все наши сервисы. Также предоставляем партнеру все наши преимущества и включаем его в нашу экосистему. Что же предоставляет партнер? Он предоставляет земельный участок, инвестиции и

управление операциями. В зависимости от размера инвестиций мы делимся с партнером прибылью. Я не могу назвать конкретные цифры, так как у нас есть 40 партнеров, и каждый из них имеет свою экономику, но в целом партнер окупает свои вложения за два-три года и полностью гарантирует себе их возврат. На каждой АЗС работают около 15 человек. Если мы говорим о 40 АЗС, то создается 600 рабочих мест благодаря партнерскому сотрудничеству. Это позволяет нам расширять нашу сеть без больших затрат со стороны компании и создает удобство для клиентов. На партнерских АЗС Qazaq Oil имеются такие же высокие стандарты, как на собственных: суперсовременные кофемашины, горячая выпечка и чистые туалеты. Товары народного потребления, как и нефтепродукт, – это наша забота. Партнеру остается грамотно управлять своей сетью. Не у всех есть опыт ведения бизнеса на АЗС, так как в этой сфере есть много нюансов. Партнер нуждается в нашей помощи, и мы приходим со своим опытом, полностью организуя всю систему. От партнера требуется соблюдать наши порядки и стандарты. Мы, конечно, оказываем поддержку, активно сотрудничаем с партнерами, и это хороший пример сотрудничества между крупной компанией и малым бизнесом, что в итоге приносит пользу экономике.

– Расскажите о новом проекте кофейни вне АЗС.

– Мы говорили о франшизе для АЗС. А сейчас мы также развиваем франшизу для кофеен. И недавно открыли три новых заведения в Астане. Планируем расширяться по всему Казахстану. Кофейни – это доступный бизнес, поэтому мы ожидаем быстрый рост числа кофеен Q-Safe. На каждой АЗС есть две зоны: для заправки и для посетителей. В зоне для посетителей важно создать приятную атмосферу с вкусной едой, музыкой, чистотой и хорошим обслуживанием. Мы хотим распространить этот формат за пределы АЗС. В кофейне Q-Safe вы найдете все, что есть на АЗС Qazaq Oil. Мы строим экосистему, которая выходит за рамки обычной АЗС. Благодаря нашему сильному бренду и вложенным усилиям люди уже доверяют Qazaq Oil. Если они видят нашу вывеску, они знают, что получат высокий стандарт обслуживания. Поэтому предприниматели приходят к нам и предлагают развивать новые направления. Мы видим в этом большой потенциал. Это укрепляет наш бренд и вносит значительный вклад в развитие малого и среднего бизнеса в Казахстане. У нас амбициозные планы для кофеен. Мы видим в этом будущем, так как этот бизнес привлекателен с точки зрения прибыльности и постоянного внедрения новых идей и инноваций.

– Это кофейни недалеко от АЗС? Сколько их планируется открыть?

– На сегодняшний день уже открыты три кофейни в Астане. В ближайшем будущем планируется открытие еще двух кофеен. Этот проект мы осуществляем совместно с нашими партнерами, и точное количество кофеен, будь то 50, 100 или 500, сложно предсказать. Однако это направление является доступным, привлекательным и прибыльным с точки зрения бизнеса, и я уверен, что оно будет востребовано. Здесь важна инициатива наших партнеров.

– Какие планы у компании на ближайшую перспективу? Будет ли расширяться сеть комплексов?

– Наша основная цель – завершить полную модернизацию. Возможно, мы сосредоточимся на более эффективных АЗС, которые являются основой нашей стратегии. Главное для нас – повышать качество предоставляемых услуг и продуктов, создавать новые сервисы, внедрять цифровые технологии и быть на одной волне с нашими клиентами. Мы стремимся развивать концепцию «третьего места»: работа, дом и Qazaq Oil, где всегда приятно находиться, где можно насладиться вкусной едой, получить хорошее обслуживание и встретить дружелюбный персонал.

Что касается увеличения количества АЗС, то мы будем принимать решения в зависимости от ситуации на рынке. Нам регулярно предлагают приобрести различные АЗС по разным причинам: кто-то покидает рынок, кто-то, наоборот, заходит на рынок. Поэтому сложно однозначно определить, сколько АЗС будет у нас к концу определенного года. Я считаю, что мы уже преодолели большой путь, но нам необходимо довести эту работу до логического завершения. Все наши АЗС в ближайшие годы должны функционировать под новым брендом Qazaq Oil и не только поддерживать высокие стандарты, но и превосходить их.



Иллюстрация: Гамаль Сейткужанов

## Операция «Преемник»

С какими проблемами сталкивается казахстанский бизнес при передаче активов преемникам

«Буду ждать долго, как английский принц», – шутит 32-летний Артур Андреев при обсуждении вопроса, когда именно его мама, глава компании, собирается передать сыну семейный бизнес. Специалисты говорят, что ребенка в бизнес-преемники надо готовить с рождения, в компании он должен пройти все карьерные ступени, чтобы затем возглавить ее. Что еще нужно знать предпринимателям при передаче активов наследникам, выяснил «Курсив».

Татьяна ТРУБАЧЕВА

### Воспитательный момент

Мама, папа, я и моя жена – так сейчас выглядит коллектив Артура Андреева. Он еще в сту-

денчестве стал помогать родителям-врачам, которые в 1990-х начали свой бизнес – оказывают косметологические услуги и продают уходовую косметику.

Елена Андреева, мама Артура и глава Magiray Kazakhstan, говорит, что у нее не было явных причин или осознанного плана по привлечению единственного сына к семейному бизнесу. «Все получилось само собой», – признается она. – Когда Артур стал учиться в вузе (у него образование в области PR и маркетинга), я от него узнала, что в этой сфере многие вещи, которые я делала по наитию, изучены, их можно делать правильно. Артур мне стал подсказывать по маркетингу».

После вуза Артур некоторое время работал на «чужого дядю», а восемь лет назад перешел в семейную компанию, к которой позже присоединилась и его супруга Альфия.

Если опираться на правила преемственности в бизнесе, о которых говорит коуч, глава компании Grow Ltd Галия Баг-

дат, то готовить своих детей к наследованию бизнеса нужно с их рождения. «Плохо, когда начинается подготовка с шести-семи лет», – говорит Галия Багдат. – Чтобы переход бизнеса был безболезненным, преемнику нужно еще самому поработать десять лет в компании – снизу доверху, чтобы понять, что происходит».

Проблема в том, что жители Казахстана очень трепетно относятся к детям, родители стараются дать им все то, чего не было у них самих. «Но здесь есть вторая сторона медали: у детей атрофируется желание что-то делать», – отмечает Галия Багдат. – Вторая масштабная проблема (не только у нас, но и во всем мире) – дети не хотят продолжать дело отца, потому что в воспитании изначально ставили задачу «чтобы тебе было хорошо».

Елена Андреева выбрала другую стратегию поведения по отношению к сыну и невестке: она с них требует по полной. «Потому что понимаю: это задел на буду-

щее, в том числе на нашу с мужем обеспеченную старость», – объясняет предпринимательница.

«Если бы нам было по 16 лет, может, мы бы и не хотели работать», – предполагает Артур. – А сейчас мы уже понимаем: это наше – чего отлынивать?»

### От осинки родятся апельсинки

У Андреевых в компании уже произошло разделение сфер ответственности. Мама занимается общим управлением и инъекционными косметологическими процедурами, отец полностью отвечает за инъекционные вещи. На Артуре – маркетинг и интернет-продажи. Именно онлайн-продажи стали сферой, где сын «властвует единолично».

«Если бы я не поднял вопрос по продажам нашей косметики на маркетплейсах, мама, может, и не задумалась бы. Она даже не видела эту опцию, потому что все покупает в обычных магазинах», – объясняет Артур.

Елена кивает в знак согласия и добавляет, что стала все

больше функций передавать сыну, а также невестке, которая и бухгалтерией занимается, и практикует как косметолог-эстетист. В будущем, когда Елена и ее супруг уйдут на покой, это даст возможность самостоятельно набирать персонал в компанию. «Альфия лучше меня может оценить человека на позицию косметолога», – признает Артур.

Андреевы смогли удачно обойти препятствие, на которое часто натываются семейные предприниматели, – разногласия относительно ожиданий и ролей в компании. «Преемники могут иметь свое видение развития бизнеса, что может противоречить уже устоявшимся практикам», – говорит Тимур Омашев, партнер практики консалтинга KPMG Caucasus and Central Asia.

Такие противоречия порой возникают, когда детей отправляют учиться за границу. «Там они попадают в другое окружение, с другими ценностями, им сложно возвращаться в Казахстан, где бизнесмены заточены не на

стратегическое управление, а на тушение пожаров», – объясняет Галия Багдат.

В качестве «хрестоматийного примера» она приводит семью, где отец-бизнесмен авторитарно управляет своим производством, выжимает по максимуму из рабочих, а о таких вещах, как страхование сотрудников, даже не думает.

«И тут сын приезжает из Европы, где он видел другую корпоративную культуру, где заботятся о сотрудниках, в общем, ребенок «за мир во всем мире». Папа на это отвечает: «Какой мир во всем мире?! Здесь жесткий бизнес, надо выживать». В таких ситуациях у детей происходит когнитивный диссонанс, они не хотят управлять таким бизнесом, а родители начинают давить», – говорит Галия Багдат.

Она предлагает такой выход для авторитарных собственников: не отправлять детей за границу, чтобы они не отрывались от сложившейся культуры, от особенностей ведения бизнеса.

## СПЕЦПРОЕКТ

> стр. 5

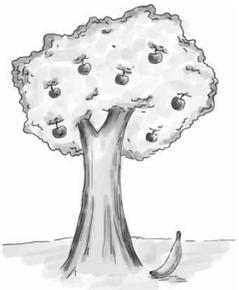
### Плановая экономика

Существуют и другие способы минимизировать риски при передаче бизнеса. «Часто проводятся отдельные интервью с владельцем и его детьми, потому что дети не всегда готовы напрямую сказать, что им это неинтересно или что они лучше разбираются в другой сфере. Это позволяет понять их индивидуальные интересы и амбиции. После этого создается карта, которая отображает, кто и что желает получить, а также какие навыки и умения потребуются для достижения определенных целей», — описывает механизм Владимир Фесенко, партнер ЕУ, руководитель практики консультационных услуг по управлению персоналом в Казахстане.

После того как план передачи определен, создается соответствующая юридическая структура, чтобы обеспечить правовую и организационную основу для передачи бизнеса. «Каждая семья и бизнес имеют свои особенности, поэтому рекомендуется обратиться к специалистам в области семейного бизнеса, наследственного права и к юридическому консультанту, чтобы разработать индивидуальный план, учитывающий уникальные потребности и цели семью», — предлагает Фесенко.

В семье Андреевых формализованного плана передачи бизнеса нет — и в этом они не уникальны. «В Казахстане не всегда юридически оформляют отношения с родственниками: у нас это находится вне зоны морали, в нашей культуре считается постыдным говорить о деньгах, о границах, о зоне ответственности, — говорит Галия Багдат. — Считается, что родственникам ты должен верить на слово. Но это уже конфликт».

Впрочем, Казахстан с этой точки зрения тоже не уникален. «По различным исследованиям, в США, Европе и Азии только у половины семей есть план преемственности, а формализован на бумаге он, в свою очередь, лишь в половине этих семей», — приводит данные Геннадий Ванин, руководитель офиса консалтинговой компании Kogn Ferry в Казахстане.



### Ваше время истекло

Каменем преткновеная при передаче активов может стать точная дата ухода из бизнеса основателя или представителя старшего поколения.

«Когда европейским состоятельным семьям задавали вопрос о наиболее серьезных проблемах, с которыми они сталкиваются в отношении преемственности, самым часто упоминаемым фактором был дискомфорт при обсуждении чувствительных вопросов (32%), за которым следовало нежелание основателя уступить контроль (25%)», — рассказывает Геннадий Ванин.

Елена Андреева не сомневается, что сможет спокойно отдать сыну бразды правления и работать в компании как консультант.

«И смогу не лезть в управление, — уверена глава Magiray Kazakhstan. — Я научилась уже принимать какие-то вещи. Даже если мне иногда кажется, что Артур делает что-то не так, я думаю: «Может, это я неверно мыслю?»

Когда именно произойдет передача полномочий, в семье еще не решили, и для них это стало предметом шуток. «Порой, когда начинаем спорить, я ему предлагаю: «Всё, забери», — рассказывает Елена. — Правда, Артур говорит мне: «Ты только грозишься». «Конечно, а то буду сидеть, как английский принц», — смеется Артур.

В Европе 20% основателей сомневаются в своих детях при передаче бизнеса. «В Азии тоже лишь 20% сомневаются, — делится данными Геннадий Ванин. — При этом в США примерно в половине случаев передачи бизнеса детям основатель вообще не видит у них достаточного уровня квалификации, чтобы отдать им ответственность за управление бизнесом».

Ванин говорит, что иногда хорошим решением может стать создание почетной роли: «К примеру, пожизненного президента, который будет направлять, предупреждать и давать советы, но не принимать решений вместо сменяющегося поколения».

### Отцы и дети

«У нас с мамой разногласия по основной массе моментов», — рассказывает Артур Андреев о своих рабочих буднях. Но

вспомнить, о чем именно спорят, ни он, ни его мама долго не могут, говорят, что быстро все перемалывается: «Вечные компромиссы — это наше перманентное состояние».

«У мамы есть любимая история — заморочиться на чем-то, — вспоминает Артур. — Вот понадобились нам срочные лифлеты о скидках. Мама сразу попыталась потратить уйму человеко-часов и денег, чтобы сделать новые. Но у нас тысяча рекламных листов лежит уже полтора года. Я решил, что будем использовать их — о скидках от руки напишем. Мамина дотошность — это не есть плохо, просто не всегда это нужно».

Елена говорит, что в таких ситуациях учится у сына: «Я вижу, что действительно можно в каких-то моментах не убиваться».

Артуру мамы тоже многое позаимствовал. «Работоспособность, умение идти вперед вопреки всему, — перечисляет он. — У нее есть такое в характере: не пустили в дверь — зайдти в окно. Это не про меня. Но я понимаю, что иногда по-другому никак — надо заходить в окно».

Такие отношения — это маркер, что наследование бизнеса с большой долей вероятности пройдет безболезненно. «Лучший переход происходит тогда, когда обе стороны — уходящее поколение и следующее поколение — способны и готовы учиться друг у друга», — отмечает Ванин.

А вот нездоровая семейная политика (конфликт отцов и детей, соперничество между разными ветвями семьи) может обернуться серьезными проблемами.

В бизнес-группах, которыми владеют семьи, нередко можно встретить десятков членов семьи. При этом часто даже сотрудникам компаний сложно понять, кто из родственников унаследует бизнес, а кто просто «пожизненно трудоустроен на нерыночных условиях» и не имеет решающего голоса.

«Таким образом, система отношений усложняется, появляются различные группировки, губительно сказывающиеся на результатах бизнеса. По статистике, большая часть семей теряет богатство в третьем поколении, поэтому принципы наследования и преемственности стоит заложить и структурировать как можно раньше», — предлагает Ванин.

«Но до того, как передать во владение, нужно понять, что именно будете передавать», — советует Доннербек Зулунов, партнер ЕУ, руководитель практики консультационных услуг по международному налогообложению в Центральной Азии.

### Спасибо, что живой

«Часто бывает, что активы зарегистрированы на трехх лицах: на родственников, доверенных лиц или партнеров, — приводит примеры Доннербек Зулунов. — Поэтому проведение внутреннего due diligence активов, то есть выяснение, где они находятся и на кого зарегистрированы, а также определение необходимости в том или ином активе в будущем, является необходимым шагом».

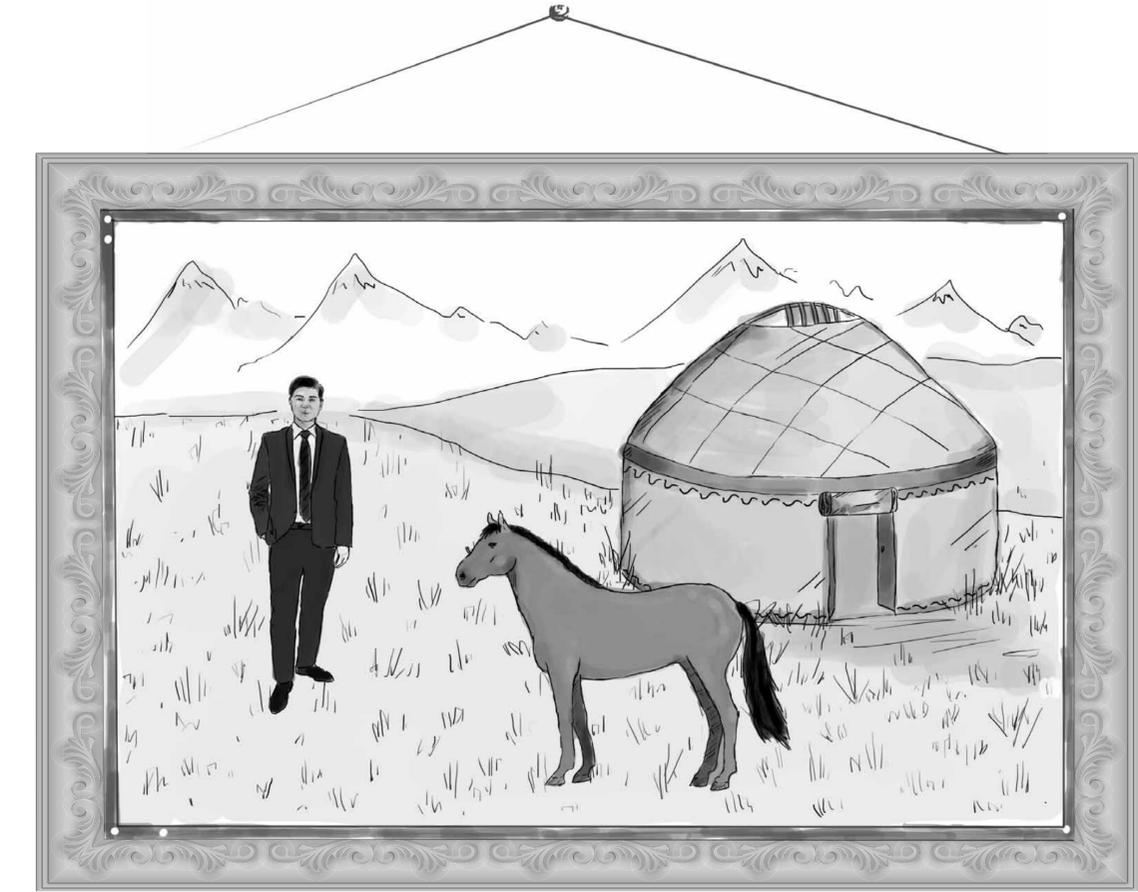
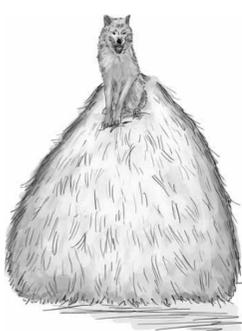
После того как активы определены, нужно понять, что именно хотите сделать с этим имуществом. «Один из вариантов — создание группы компаний, владение которыми будет юридически принадлежать самому бизнесмену, чтобы он мог дальше рассматривать способы передачи этих активов наследникам», — говорит Зулунов.

В Казахстане собственники, которые при жизни решили передать бизнес преемникам, активнее всего используют такой инструмент, как продажа за сумму в размере уставного капитала.

«У нас размер уставного капитала колоссальный в большинстве даже крупных компаний — 100 тенге, 1000 тенге. То есть это номинальная продажа», — говорит Аркадий Гайдаш, магистр юридической наук, сеньор-лектор Caspian University, специализирующийся на наследственном праве.

Юрист объясняет, что предприниматели не выбирают механизм дарения, потому что, во-первых, у госорганов иногда возникает вопрос: «Почему ты дарил?» Во-вторых, если участник в течение трех лет решил продать подаренное ТОО, ему придется платить ИПН.

«Он может отдать ТОО в доверительное управление. Это не особо распространенная ситуация, но такой инструмент есть, и он работает. Или собственник ставит директором доверенное лицо (может, и родственника), уставом



ограничивает его полномочия — например, без права продажи недвижимости. В этом случае компания разрабатывает тяжелее. Кроме того, собственник может отменить решения директора, если менеджер превысил свои полномочия», — перечисляет преимущества Аркадий Гайдаш.

Елена Андреева говорит, что никаких бумаг о передаче компании ребенку не оформляла: «Зачем? И так ясно, что сыну все достанется».

«А я зря», — предупреждают эксперты. Если не озаботиться этим при жизни собственника компании, то после его смерти при наследниках могут развернуться врата юридического ада.

### История со смертельным началом



«Смерть не исход, со смертью владельца все только начинается», — говорит Аркадий Гайдаш.

Проблема в том, что существует шестимесячный срок, в течение которого наследники подают заявление о принятии наследства, собирают необходимые документы. В этот период, до получения свидетельства о праве на наследство, они не являются владельцами бизнеса, они только потенциальные наследники, значит, не могут управлять компанией.

«Но что будет в течение шести месяцев? Сын будет бегать вокруг базы и кричать: «Я наследник! Я наследник!» Ему скажут: «Мальчик, иди отсюда. Будет у тебя бумажка, приходишь, а сейчас не мешай дядям работать», — обрисовывает нераудные перспективы Гайдаш.

Более того, после смерти человека могут вскрыться всевозможные «санта-барбары»: появляются наследники, которые живут в других странах, дети, которые родились от любовниц, выясняется, что умерший состоял в браке, а там был брачный договор.

«На разбирательства, кто является наследником и какая доля достанется каждому, может уйти и год, и два. В этот период в компании начинают совершаться неэффективные сделки, перенимаются активы — иными словами, компании разворываются директорами и менеджерами. Потенциальные наследники, даже если знают о происходящем, ничего сделать не могут, в полицию заявить не

могут: у них нет соответствующего статуса», — говорит Аркадий Гайдаш.

Ситуация может усложниться, если собственник оставил после себя долги. «Наследство представляет собой переход имущества на условиях универсального правопреемства, то есть к наследнику переходят как права, так и обязательства наследодателя», — разъясняет Динара Танашева, партнер ЕУ, руководитель практики налоговых и юридических услуг в Казахстане и Центральной Азии.

«А я зря», — предупреждают эксперты. Если не озаботиться этим при жизни собственника компании, то после его смерти при наследниках могут развернуться врата юридического ада.

Наследником нужно тщательно обдумать, хотят ли они принимать наследство, если наследодатель имеет задолженность. «Законодательство Казахстана предоставляет наследникам срок в шесть месяцев с момента открытия наследства для заявления своих прав на наследство или отказа от него», — уточняет Танашева.

Однако кредиторы имеют право предъявить свои требования в течение срока исковой давности, то есть в течение трех лет. «Возможно, наследники не осведомлены о существовании таких обязательств, и если бы они о них знали, то, возможно, отказались бы от принятия наследства», — говорит о подводных камнях принятия наследства Динара Танашева.

Эта ситуация может быть осложнена еще и безвластием, которое царит в компании, когда идет оформление наследства. Здесь такая проблема: наследники отвечают по долгам с момента смерти наследодателя. Но в права вступают с момента получения свидетельства о наследстве (через шесть месяцев или позже). В этот «транзитный период» условные 500 млн тенге, которые были у наследодателя в виде активов, могут просто украсть. Однако 200 млн в виде долгов останутся.

«Кредиторы приходят и говорят: «К вам перешло наследство в размере 500 миллионов. Будете добры, отдайте долги 200 миллионов». — «Но у нас всё растащили». — «Это не наши проблемы». И наследникам ничего не остается делать, кроме как выворачивать свои карманы: продавать дома и квартиры, залезая в кредиты, чтобы оплатить долги умершего, — рассказывает о реальных случаях Гайдаш. — Если владельцы бизнеса не заботятся при жизни о том, что будет после их смерти, то топят так своих наследников, что те могут и не всплыть».

Однако у наследников есть шанс избежать безвластия. «Любой из потенциальных наследников может пойти к нотариусу, ведущему наследственное дело, и попросить его назначить доверительного управляющего, чтобы имущество не растащили», — советует Гайдаш. — Это разрешено, так как управляющий может действовать не в интересах этого конкретного человека, который пришел с просьбой, а в интересах наследников, которые будут определены позже».

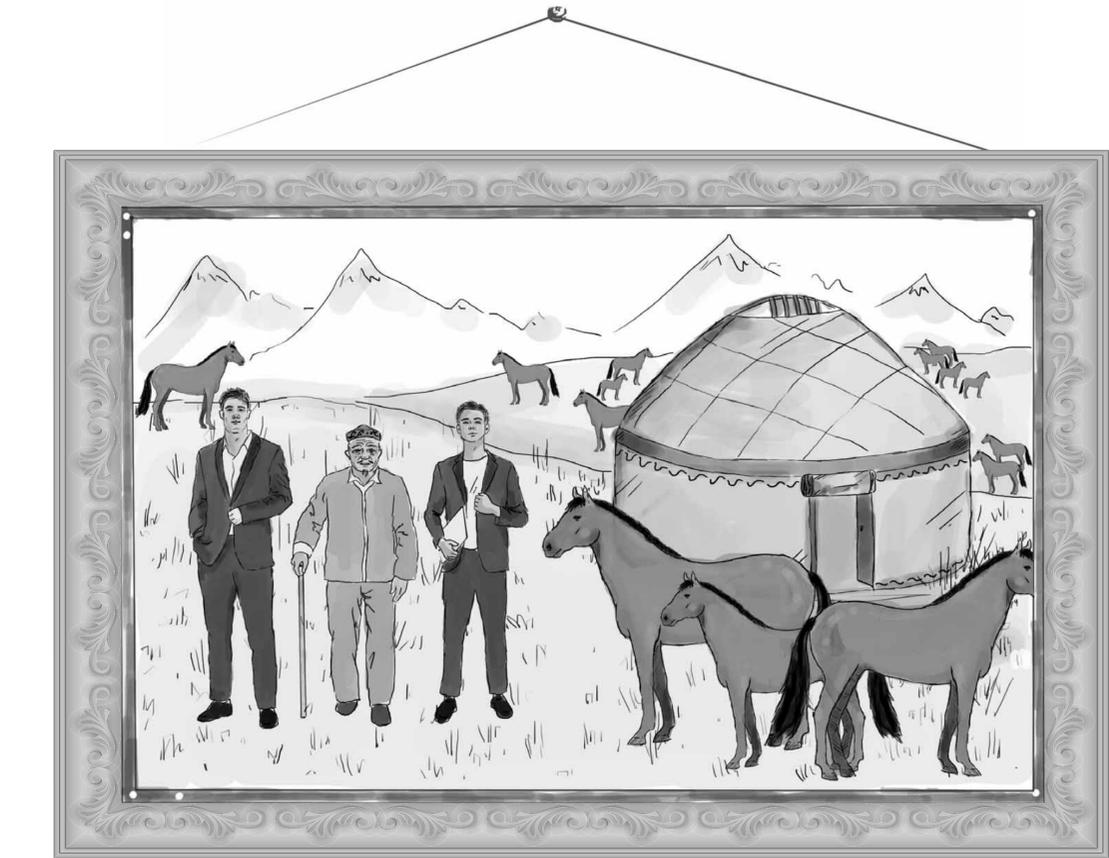
Однако у наследников есть шанс избежать безвластия. «Любой из потенциальных наследников может пойти к нотариусу, ведущему наследственное дело, и попросить его назначить доверительного управляющего, чтобы имущество не растащили», — советует Гайдаш. — Это разрешено, так как управляющий может действовать не в интересах этого конкретного человека, который пришел с просьбой, а в интересах наследников, которые будут определены позже».

### Красивое завешание

Эксперты сходятся во мнении, что главный способ предотвратить развал

компании после смерти собственника — написать завешание при жизни. Однако в Казахстане не принято этого делать. «В тех делах (по разделу наследства), которые я вижу, катастрофически мало завешаний, а проблем, связанных с наследованием бизнеса, очень много», — делится наблюдениями Аркадий Гайдаш.

Он объясняет это менталитетом: люди считают, что писать завешание — дурная примета: «И даже если пишут, то простенькие: «Завещаю всё свое имущество имьяре». Конечно, хорошо, что есть хоть такое завешание, оно не позволяет всем



родственникам разругаться в течение шести месяцев».

«Если говорить о качественном завешании человека, который понимает, что кто-то должен управлять активами, пока не получено свидетельство о наследстве и наследники не вступили в свои права, то в этом завешании будет указан душеприказчик — исполнитель завешания.

Это доверенный человек, который, по мнению завещателя, способен управлять бизнесом и который буквально на следующий день после смерти

родственникам разругаться в течение шести месяцев».

«Если говорить о качественном завешании человека, который понимает, что кто-то должен управлять активами, пока не получено свидетельство о наследстве и наследники не вступили в свои права, то в этом завешании будет указан душеприказчик — исполнитель завешания.

Это доверенный человек, который, по мнению завещателя, способен управлять бизнесом и который буквально на следующий день после смерти

родственникам разругаться в течение шести месяцев».

«Если говорить о качественном завешании человека, который понимает, что кто-то должен управлять активами, пока не получено свидетельство о наследстве и наследники не вступили в свои права, то в этом завешании будет указан душеприказчик — исполнитель завешания.

Это доверенный человек, который, по мнению завещателя, способен управлять бизнесом и который буквально на следующий день после смерти

завещателя имеет право принять на себя управление всем, что есть в наследственной массе, и получать за это вознаграждение.

«Душеприказчик весь период, пока не появятся законные наследники, может управлять и сохранять имущество. То есть периода безвластия не будет», — говорит о преимуществе Гайдаш.

Он перечисляет еще ряд прописанных в казахстанских законах инструментов, которые позволят «красиво и правильно настроить завешание». Это завешание с условиями, подназначение наследников, летам (наследник должен выполнить какое-либо обязательство за счет наследства).

«Но этими инструментами редко пользуются. Поэтому у нас ни нотариусы, ни госорганы, ни банки, к примеру, не знают, что такие душеприказчики и как с ними работать. Каждый раз придется показывать Гражданский кодекс, объяснять, что тебе как душеприказчику обязаны предоставить доступ к имуществу, информации и так далее», — рассказывает Гайдаш.

Динара Танашева добавляет: «В завешании вы можете указать как своих родственников, так и других лиц, которых желаете включить в наследование, без необходимости объяснять свое решение. Это дает возможность контролировать распределение наследства в соответствии с вашими пожеланиями».

При этом всегда существует риск, что завешание может быть оспорено, предупреждает Танашева. Поводом для иска в суд может стать исключение из завешания несовершеннолетнего или нетрудоспособного ребенка, так как они имеют право на долю независимо от завешания.

«Если предвидятся проблемы, которые могут привести к оспариванию завешания, то можно рассмотреть инструменты, которые предполагают отсутствие права собственности, такие как учреждение траста», — предлагает Доннербек Зулунов.

Трасты можно создавать в странах, где действует английское или схожее с ним право. «Вы можете передать активы в траст, указать профессионального управляющего и определить бенефициаров имущества. Вы также можете установить различные условия, связанные с получением выгоды из траста бенефициарам (например, доли наследства) в зависимости от достижений или поведения наследников: если достигнет определенных результатов в учебе, то получает 20%, а если учеба неудовлетворительная, то ничего не получает», — перечисляет варианты Зулунов.

Аркадий Гайдаш также рекомендует сообщить хоть кому-нибудь об оставленном завешании: «Иначе оно всплывает только через шесть месяцев после смерти завещателя, и оказывается, что наследники не те, кто себя таковыми считали, а моя первая любовь и ее сын». Тогда все переворачивается с ног на голову».

«Если предвидятся проблемы, которые могут привести к оспариванию завешания, то можно рассмотреть инструменты, которые предполагают отсутствие права собственности, такие как учреждение траста», — предлагает Доннербек Зулунов.

Трасты можно создавать в странах, где действует английское или схожее с ним право. «Вы можете передать активы в траст, указать профессионального управляющего и определить бенефициаров имущества. Вы также можете установить различные условия, связанные с получением выгоды из траста бенефициарам (например, доли наследства) в зависимости от достижений или поведения наследников: если достигнет определенных результатов в учебе, то получает 20%, а если учеба неудовлетворительная, то ничего не получает», — перечисляет варианты Зулунов.

Аркадий Гайдаш также рекомендует сообщить хоть кому-нибудь об оставленном завешании: «Иначе оно всплывает только через шесть месяцев после смерти завещателя, и оказывается, что наследники не те, кто себя таковыми считали, а моя первая любовь и ее сын». Тогда все переворачивается с ног на голову».

«Если предвидятся проблемы, которые могут привести к оспариванию завешания, то можно рассмотреть инструменты, которые предполагают отсутствие права собственности, такие как учреждение траста», — предлагает Доннербек Зулунов.

Трасты можно создавать в странах, где действует английское или схожее с ним право. «Вы можете передать активы в траст, указать профессионального управляющего и определить бенефициаров имущества. Вы также можете установить различные условия, связанные с получением выгоды из траста бенефициарам (например, доли наследства) в зависимости от достижений или поведения наследников: если достигнет определенных результатов в учебе, то получает 20%, а если учеба неудовлетворительная, то ничего не получает», — перечисляет варианты Зулунов.

Аркадий Гайдаш также рекомендует сообщить хоть кому-нибудь об оставленном завешании: «Иначе оно всплывает только через шесть месяцев после смерти завещателя, и оказывается, что наследники не те, кто себя таковыми считали, а моя первая любовь и ее сын». Тогда все переворачивается с ног на голову».

«Если предвидятся проблемы, которые могут привести к оспариванию завешания, то можно рассмотреть инструменты, которые предполагают отсутствие права собственности, такие как учреждение траста», — предлагает Доннербек Зулунов.

Трасты можно создавать в странах, где действует английское или схожее с ним право. «Вы можете передать активы в траст, указать профессионального управляющего и определить бенефициаров имущества. Вы также можете установить различные условия, связанные с получением выгоды из траста бенефициарам (например, доли наследства) в зависимости от достижений или поведения наследников: если достигнет определенных результатов в учебе, то получает 20%, а если учеба неудовлетворительная, то ничего не получает», — перечисляет варианты Зулунов.

«Если предвидятся проблемы, которые могут привести к оспариванию завешания, то можно рассмотреть инструменты, которые предполагают отсутствие права собственности, такие как учреждение траста», — предлагает Доннербек Зулунов.

## СПЕЦПРОЕКТ

# Несемейный человек

## Как найти бизнес-преемника не из числа родственников

**У предпринимателя Юрия Дорохова необходимость в преемнике, который бы смог управлять компанией, появилась раньше, чем выросли дети. Поэтому он решил искать продолжателя своего дела на стороне.**

**Татьяна ТРАУБАЧЕВА**

Еще до того как PR-агентство Insight Media заработало, его владелец (уже бывший) Юрий Дорохов решил, что обязательно отдаст управление в чужие руки.

«Я понимал, что силы человеческие безграничны и надо будет рано или поздно выходить из операции, если не хочешь перегореть и хочешь масштабироваться. А если хочешь развивать новые проекты, то надо полностью кому-то передавать управление бизнесом, оставаясь только владельцем», — объяснил свое решение предприниматель.

Однако по факту он начал поиски лишь на третий год после открытия компании.

«Я, конечно, представлял себе второго меня. Как я себя воспринимаю? Как человека вдумчивого, основательного, который все делает на совесть, старается добиться максимального эффекта с помощью имеющихся ресурсов, вовлеченного и относящегося к бизнесу как к своему собственному», — описывает свои требования к управленцу-преемнику собеседник «Курсива».

Но он быстро осознал, что второго Юрия Дорохова нет, поэтому стал менять требования. «Тем более я понял, что у меня есть недостатки, поэтому

желательно найти человека без таких недостатков», — признается Дорохов. Он сузил круг требований, оставив в качестве констант вовлеченность, мотивацию, стремление постоянно повышать компетентность. «Специфика PR-бизнеса в том, что надо непре-

равно учиться новому, так как жизнь всегда подкидывает новые ситуации с непредсказуемым развитием событий, поэтому человек нужен был с высокой обучаемостью, — говорит Дорохов. — И честный, который бы не воровал или верстал бы столько, чтобы это не мешало компании получать прибыль».

Он искал среди знакомых, присматривался к людям, с которыми общался на рынке. «Я не предлагал позицию преемника близким друзьям: это всегда конфликтно», — уверен Дорохов.

В итоге бизнесмен пришел к выводу, что человека с обозначенными характеристиками найти крайне сложно. Таких людей, по наблюдениям владельца компании, в принципе мало, к тому же они уже или работают в найме, или имеют собственный бизнес, поэтому и перекрутить их стоит неподъемных денег. «Я решил воспитывать таких людей в своей компании. Иногда это получается», — говорит Юрий. — Но я очень быстро обнаружил, что, еще не вырастая до устраивающего меня уровня, эти люди становятся ценными кадрами на рынке, и у меня их перекрутят».

Но в конце концов преемник, который в целом соответствовал требованиям владельца компании, появился. Юрий передал бразды правления своему CEO, который был еще прежде определенное время получить долю в компании.

И здесь в дело вмешались сложные обстоятельства. «У меня был эмоциональный кризис, связанный с преследованием со стороны правоохранительных органов, — вспоминает бывший владелец Insight Media, — Дело развалилось, но это была серьезная нагрузка на меня. Она совпала с тяжелой ситуацией в личной жизни».

Кроме того, преемник, проработав год, понял, что не хочет быть CEO, потому что это отнимает слишком много времени и часто приходится жертвовать личными интересами. «И мы компанию продали», — рассказывает о развязке Дорохов.

# Международная передача

**И дающей, и принимающей стороне надо помнить, что иностранный элемент в наследственном деле может усложнить процесс.**



Динара ТАНАШЕВА

Возьмем для примера ситуацию, когда гражданин Казахстана оставляет детям, гражданам других стран, земельный участок под личное подсобное хозяйство. «Но по законам Казахстана иностранцы не имеют права владеть иным участком», — предупреждает Динара Танашева, партнер ЕУ, руководитель практики налоговых и юридических услуг в Казахстане и Центральной Азии.



Аркадий ГАЙДАШ

При международной передаче активов и бизнеса могут возникнуть налоговые обязательства, такие как налог на природо стоимости. «Налоговые ставки и правила могут различаться в зависимости от юрисдикции и видов активов. В Великобритании есть налог на наследство, известный как Inheritance Tax. Этот налог обычно взимается с наследников при получении наследства свыше определенного порога», — приводит пример Доннербек Зулунов, партнер ЕУ, руководитель практики консультационных услуг по международному налогообложению в Центральной Азии.

Если между Казахстаном и другой страной есть соглашение об избежании двойного налогообложения, то этим стоит воспользоваться. «Подобные соглашения могут предоставить льготы и механизмы для уменьшения налоговых обязательств», — объясняет пользу таких документов Зулунов.

магистр юридических наук, сеньор-лектор Caspian University Аркадий Гайдаш.

Но есть и хорошая новость от юриста: «Если имущество находится в юрисдикции, которая подпадает под наши международные договоры, к примеру под Минскую конвенцию (О правовой помощи и правовых отношениях по гражданским, семейным и уголовным делам), то завешания, полномочия душеприказчиков работают на территории действия этой конвенции. Тогда наследники будут сталкиваться с чисто техническими проблемами: переводы, апостилирование, поездки».



Доннербек ЗУЛУНОВ

При международной передаче активов и бизнеса могут возникнуть налоговые обязательства, такие как налог на природо стоимости. «Налоговые ставки и правила могут различаться в зависимости от юрисдикции и видов активов. В Великобритании есть налог на наследство, известный как Inheritance Tax. Этот налог обычно взимается с наследников при получении наследства свыше определенного порога», — приводит пример Доннербек Зулунов, партнер ЕУ, руководитель практики консультационных услуг по международному налогообложению в Центральной Азии.

Если между Казахстаном и другой страной есть соглашение об избежании двойного налогообложения, то этим стоит воспользоваться. «Подобные соглашения могут предоставить льготы и механизмы для уменьшения налоговых обязательств», — объясняет пользу таких документов Зулунов.

# «Не любят казахи зятьев»

## Кого богатейшие предприниматели Казахстана пускают в свой бизнес

**Состоятельные предприниматели любят своих детей, уважают CEO и не жалуют зятьев. К таким выводам можно прийти, если изучить, кому передают в управление и (или) владение свои компании бизнесмены из топ-50 Forbes Kazakhstan.**

Татьяна ТРУБАЧЕВА

### Кризис-собственники

«Большинство участников списка – это достаточно взрослые люди, которые сделали состояние в 90-х, – обращает внимание редактор рейтингов Forbes Kazakhstan Ардак Букеева, которая вместе с другими исследователями ежегодно, начиная с 2012-го, составляет список самых богатых бизнесменов страны. – В середине нулевых они стали активно искать и нанимать профессиональных управляющих. Потому что их научили: при определенном уровне состояния должен появиться профессиональный менеджер, а акционеры должны отойти от дел».

Однако грянул кризис 2008 года, который можно назвать первым настоящим кризисом независимого Казахстана. Проблемы 1998-го тоже заделали республику, но не потрясли так, как десять лет спустя, когда страна уже была в большей степени интегрирована в мировую экономику.

«К 2008 году мы уже набрали кредитов в зарубежных банках: «Мы крутые, нам открыты все пути». А когда шарахнуло, было ощущение конца света, потому что никто не знал, что делать. Банки сами были перепуганы и стали требовать досрочного погашения кредитов, заставляли переписывать договоры», – вспоминает Ардак Букеева.

После этого все собственники вернулись в операционку. «Естественно, менеджмент не справлялся. Ты взял кредит на пять лет, а тебя заставляют отдавать через два года. Как в такой обстановке работать? И, конечно, банки по-другому относились, если к ним приходил на переговоры собственник бизнеса, а не CEO. Поэтому процесс передачи профессиональным управляющим пришлось свернуть», – объясняет Букеева.

### Удача повернулась к «Цесне» спиной

К тому времени, когда ситуация устаканилась, у основателей самых удачных бизнес-проектов в Казахстане уже подросли дети. «Все мечтают детей к своему делу привлечь, ведь считается, что лучше работать на себя, чем на дядю. И они стали вводить в бизнес детей», – говорит Ардак Букеева.

Одни делали детей лишь совладельцами бизнеса, другие привлекали и к управлению. «У нас мало взрослых бизнесменов, которые не вводят в менеджмент своих детей», – замечает редактор рейтингов.

Первым заметным кейсом стал опыт семьи Джаксыбековых. Братья Джак-

сыбековы попали в первый же список Forbes Kazakhstan с капиталом \$189 млн. Они владели корпорацией «Цесна», куда входили Цеснабанк, зерновая компания, коммерческая недвижимость, конферма и футбольный клуб. Старший брат Адильбек в то время был министром обороны (в разное время также занимал должности госсекретаря РК, акима Астаны, руководителя Администрации президента), поэтому свои 70% акций он отдал под управление.

Его сын Даурен Жаксыбек, получивший финансовое образование в США, начинал карьеру в RZB Finance LLC в Нью-Йорке, позже работал в австрийском Raiffeisen Zentralbank AG. В 2005 году его «вернули на родину» – он стал членом СД Цеснабанка, а через год – предправления. С 2016 года Даурен Жаксыбек стал единственным представителем семьи в списке Forbes Kazakhstan с состоянием \$486 млн. Но в 2019 году он исчез из топ-50. Это произошло после того, как в 2018-м Цеснабанк стал валиться набок и перешел в состав финансовых структур, известных сейчас под общим названием Jusan.

Однако Ардак Букеева не готова назвать эту ситуацию примером неудачной передачи бизнеса детям.

«Банк под управлением Даурена Жаксыбека рос очень активно – из второй десятки он уверенно перешел в первую пятерку. Но мы доподлинно не знаем, каким образом «Цесна» ушла под Jusan. В Казахстане есть сложность с пониманием, когда реально бизнес был доведен до краха, а когда сыграли роль политические мотивы», – говорит Букеева.

### Каждой сестре – по серье, сыну – по банку

У Булата Утемуратова (\$2,7 млрд. Здесь и далее – размер состояния на 2023 год) оба сына давно занимаются бизнесом. У старшего – Алидара – есть IT-компания DAR. Он также владеет 7,5% акций ForteBank, основным акционером (81,82%) которого является его отец. В СД этого банка входит младший сын Утемуратова Ануар. Он совместно с отцом владеет франшизой Burger King в Казахстане и возглавляет эту сеть бургерных.

«Сыновья становятся совладельцами бизнесов Утемуратова, – констатирует Ардак Букеева. – Его управленцы также имеют небольшие менеджерские доли».

В 2020 году миллионер Рашит Сарсенов последний раз солировал в рейтинге самых богатых бизнесменов. В 2021 году, когда ему было 72 года, он стал юридически реорганизовывать бизнесы на членов своей семьи, и с тех пор в списке фигурирует семья Сарсеновых (\$950 млн).

В том же 2021 году Рашит Сарсенов передал сыну Эльдару мажоритарный пакет акций АО «Нурбанк» и 100% страховой компании «Виктория». С 2015 по 2021 год Эльдар Сарсенов возглавлял

банк. Дочь Сарсенова Карина также владеет частью бизнес-активов отца. «Но я не знаю, руководит ли он чем-либо», – говорит Букеева.

Однако она точно знает, что Александр Белович, основатель и предправления строительной корпорации Bazis-A, активно вовлекает своего сына Павла в управление компанией: «Я была в офисе Беловичей, у них кабинеты напротив. То есть сын там постоянно работает».

Как семья и совладельцы Bazis-A Беловичи стали фигурировать в рейтинге с 2020 года (в 2023 году их совместное состояние составило \$790 млн). До этого, в 2019-м, Павел однажды попал в список как самостоятельное лицо. Отец-основатель в топ-50 находился с 2013 года.

По этой же схеме «завозу в капитал и заводу в управление» действует Сайдулла Кожобаев, основатель и мажоритарный владелец группы электротехнических компаний Alageum, в которую входит 14 заводов. В начале 2010-х он оставил за собой пост председателя попечительского совета группы, а оперативное управление передал одному из пятерых сыновей Еркебулану Ильясову. «Кожобаев всех своих детей делает совладельцами и ставит их заниматься заводами», – говорит Ардак Букеева. Однако пока в списке числится только сам глава семьи с капиталом \$170 млн.

Относительно недавно Александр Клебанов (\$398 млн) стал вводить в капитал своих компаний сына Якова. АО, например, принадлежит 50% АО «Circle Maritime Invest», занимающегося морскими и прибрежными перевозками. Яков был акционером Степногорского горно-химического комбината, который недавно перешел под «Росатом». «Яков неактивен, его не видно на управленческих должностях», – отмечает Ардак Букеева.

Пока также незаметны в менеджменте дети Арманжана Байтасова (\$89 млн), который владеет долями в Tap Media Group и United Media Group, включающих журналы Forbes Kazakhstan и Forbes Georgia. «Но он вводит своих детей в бизнесы», – делится наблюдениями Букеева.

Самый богатый бизнесмен Казахстана Владимир Ким (\$4,6 млрд; 70% АО «Kazakhmys Copper») поделился своими активами и управленческими полномочиями с Эдуардом Огаем (\$750 млн; 30% АО «Kazakhmys Copper»). Огаю называют племянником Кима. «Чужой человек и просто менеджер вряд ли

такую долю мог бы получить в главной медной компании Казахстана», – озвучивает аргумент в пользу родственных связей Ардак Букеева.

### Семейные ценности

Серикжан Сейтжанов, глава и основатель корпорации «Онтустик», изначально строил семейную компанию, поэтому они сразу стали входить в топ-50 как семья (\$360 млн). «В их нефтегазовом ТОО «Саутс Ойл» с самого начала доли по 20% были распределены между членами семьи – у самого Сейтжанова, его супруги, двух сыновей и дочери», – вспоминает Ардак Букеева. Поэтому о преемственности во владении здесь говорить не приходится.

Но можно отметить преемственность в управлении. Когда вырос старший сын Бауржан, ему под руководство отдали завод «Стандарт Цемент». Несырьевым бизнесом – рестораны, отели, образовательные учреждения – занимается дочь. «Другой сын тоже работает на семейный бизнес», – утверждает журналист.

### И достало же ему от отца

Семья Каппаровых (\$110 млн) вошла в рейтинг богатейших в 2019 году. Вдова Гаухар Каппарова совместно с сыном Нурсултаном владеет долей в Lancaster Group, которая досталась им в наследство от главы семьи Нурлана Каппарова. Каппаров входил в число так называемых младотюрок – первого поколения молодых предпринимателей, которые заложили основу своего состояния в 90-х. Он также был активен на государственной службе, к примеру занимал пост главы Министерства окружающей среды. В год своей смерти – в 2015-м – был предправления «Казатомпрома».

По наследству получили активы супруга и четверо сыновей Алиджана Ибрагимова, умершего в 2021 году. Состояние семьи Ибрагимовых сейчас оценивается в \$1,32 млрд. Они владеют 20,7% Eurasian Resources Group. Семью в группе ERG представляет Шухрат Ибрагимов, который занимает место члена СД. Он является также членом СД «Евразийской финансовой компании» (Евразийский банк и страховая компания «Евразия»).

«Шухрат работал в английском банке, но отец настоял, чтобы он вернулся, и стал вводить его в бизнес. Я не знаю, насколько он был готов к тому, чтобы занять место отца: у него все-таки не было того опыта, который был у старшего Ибрагимова. Но именно Шухрат, которого и готовил отец, занял его место в ERG, других Ибрагимовых в управлении ERG нет. То, что Шухрат до этого участвовал в заседаниях, то, что отец его учил, было полезным», – предполагает Ардак Букеева.

Нурали Алиев (\$249 млн) – еще один участник списка Forbes Kazakhstan, который основную часть своего бизнеса получил по наследству.

«Он был уже в нашем первом рейтинге в 2012 году, – вспоминает редактор. – К тому времени отец Нурали Рахат Алиев (муж старшей дочери Нурсултана Назарбаева Дариги. – «Курсив») уже был в опале и находился в эмиграции, а местный бизнес был поделен между членами семьи».

### Давай строить вместе

В отдельную группу можно выделить богатейших бизнесменов, которые стали делиться с менеджерами своими долями. Нурлан Смагулов (\$810 млн) в 2022 году решил передать миноритарную долю акций «Астана Моторс» трем топ-менеджерам. Пока никто из них не вошел в список Forbes.

Нет там никого и из управленцев, которые имеют небольшие доли в «Прима Дистрибушн», одной из крупнейших компаний в сфере дистрибуции товаров народного потребления. Мажоритарным владельцем «Примы» является Александр Гарбер (\$233 млн).

Основной владелец и основатель строительного холдинга VI Айдын Рахимбаев (\$620 млн) несколько лет назад также начал передавать доли менеджерам. «Доли небольшие, но процесс пошел», – констатирует Букеева.

Она отмечает, что Олег Новачук (\$615 млн) тоже был менеджером в горнорудной и металлургической компании «Казамыс» до реорганизации группы и выделения из нее публичной KAZ Minerals.

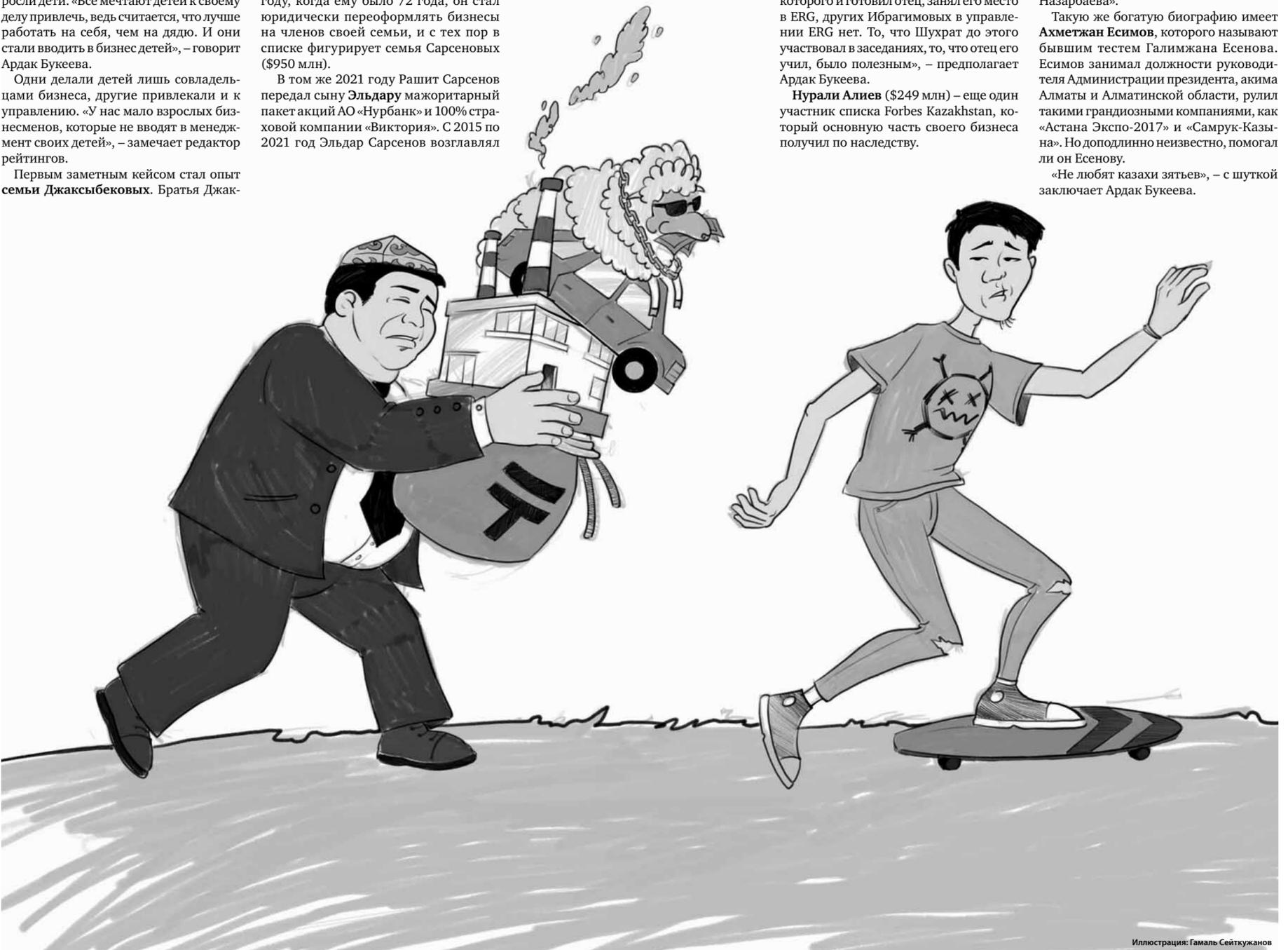
«Возможно, он постепенно входил долями, сейчас у него младшая доля в KAZ Minerals (36,5%). Он играющий тренер – CEO компании. На крупных промышленных предприятиях невозможно, чтобы владельцы всем руководили, потому что это технически сложные проекты, поэтому там в капитале есть CEO», – объясняет Ардак Букеева.

### Не кровные родственники

Весьма условно к числу тех, кто создал основу своего состояния благодаря родственникам, можно отнести Кенеса Ракишева (\$570 млн; диверсифицированный бизнес) и Галимжана Есенова (\$435 млн; финансы). Условно, потому что нельзя с уверенностью сказать, что Кенес Ракишев обязан своим успехом тестю Имангали Тасмагамбетову. Последний занимает сейчас пост генерального секретаря ОДКБ. В разное время он возглавлял правительство Казахстана и Администрацию президента, города Алматы и Астану, был помощником президента и сам себя называл «продуктом Назарбаева».

Такую же богатую биографию имеет Ахметжан Есимов, которого называют бывшим тестем Галимжана Есенова. Есимов занимал должности руководителя Администрации президента, акима Алматы и Алматинской области, рулил такими грандиозными компаниями, как «Астана Экспо-2017» и «Самрук-Казына». Но доподлинно неизвестно, помогал ли он Есенову.

«Не любят казахи зятьев», – с шуткой заключает Ардак Букеева.



# Надавать по шашке

## Изменит ли выход из «тени» расстановку сил на рынке такси

> стр. 1

При существующей сейчас схеме работы платформ оказывается, что и таксопарки, и зарегистрированные как ИП таксисты далеко не всегда платят налоги из полученного дохода, не делают взносы в ФОМС или в пенсионный фонд. По оценке Комитета госдоходов, вне правового поля находится большинство таксистов.

Председатель Республиканской ассоциации служб такси Казахстана **Медет Курманов** считает, что это «серое» поле сформировалось из-за недостаточного контроля со стороны акиматов, в чью компетенцию входит регистрация перевозчиков такси. «Перевозчики должны выполнять требования законодательства в сфере транспорта (платить налоги за перевозку пассажиров, проходить обязательный техосмотр, медосмотр). Но не все подключенные к интернет-платформам водители это соблюдают. Поэтому мы понимаем, что такие платформы сегодня практически развивают теневой сектор», — отмечает он.

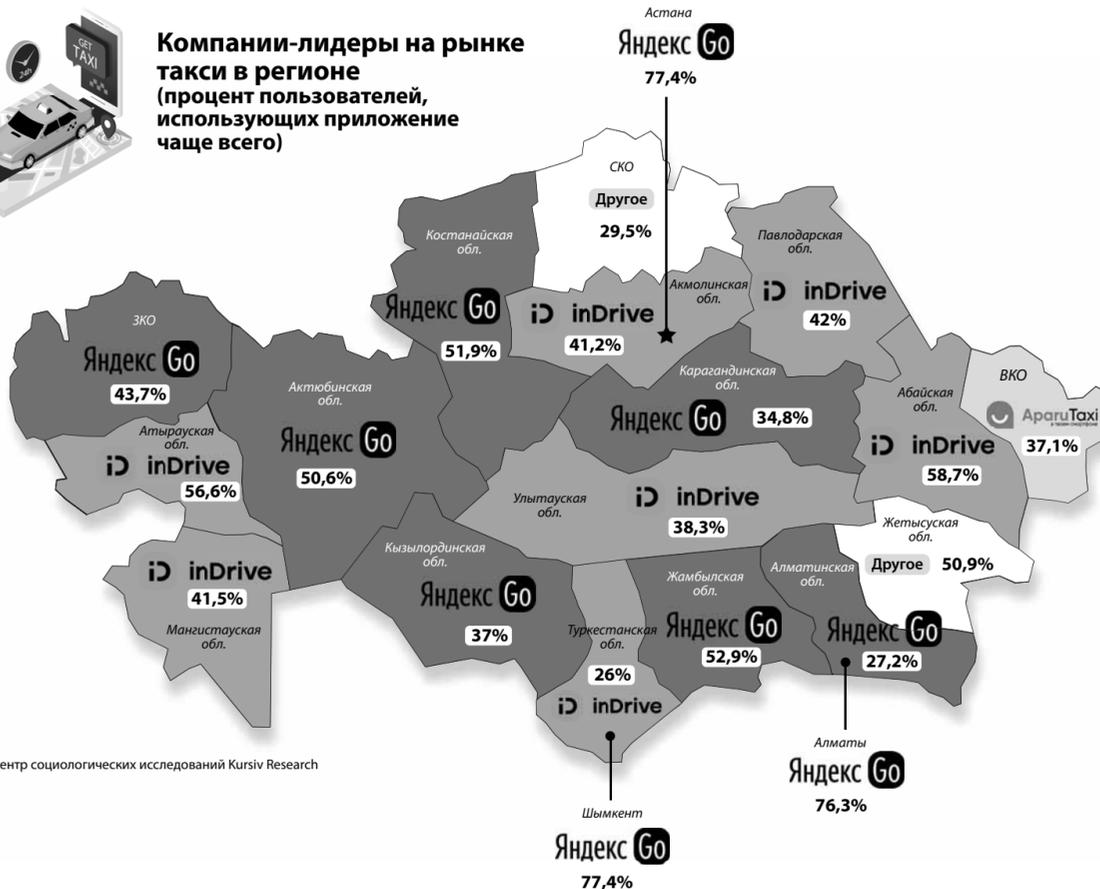
### А лидеры кто?

В Казахстане большая часть рынка такси — у иностранных агрегаторов. По данным Агентства по защите и развитию конкуренции РК (АЗРК), доля рынка «Яндекса» в Алматы в 2021 году составляла 84,34%, в Астане — 67,3%.

Эти данные частично совпадают с результатами опроса, который провел Центр социологических исследований Kursiv Research (в опросе участвовали 974 жителя городов из разных регионов страны). В трех мегаполисах больше 60% опрошенных ответили, что чаще всего пользуются «Яндексом». Лидерство в большей части областей в основном принадлежит либо «Яндексу», либо другому международному сервису пассажирских перевозок — InDrive. Отечественная компания «Апару» занимает первое место по популярности лишь в Восточно-Казахстанской области, где она и появилась. «Апару», в отличие от «Яндекса» или InDrive, не работает через



**Компании-лидеры на рынке такси в регионе (процент пользователей, использующих приложение чаще всего)**



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

### Платформа для новичка

Участники рынка по-разному оценивают, как налоговые поправки скажутся на работе агрегаторов. «Все зависит от практики применения новых поправок. Если мы исходим из того, что мы строго исполняем закон, то любое дополнительное налогообложение замедляет рост бизнеса за счет умножения бюрократии и увеличения финансовой нагрузки. Но и обойти нельзя: социальная сфера требует упорядоченных налогов. На сегодня прибыль такси-агрегаторов уходит из-под налогообложения в Казахстане, в результате бюджет недополучает значительные суммы», — говорит директор управляющей компании в сфере пассажироперевозок MyTaxi **Ерлан Имбергенов**.

Говоря о будущем, в InDrive отметили, что рынок будет консолидирован несколькими крупными игроками. «Я не думаю, что Казахстан станет экспериментальной площадкой, где будут внедрены практики, которых пока нет в странах лидирующей экономикой. Думаю, что мы будем копировать успешный опыт из-за границы. Например, все поездки рано или поздно будут дополнительно страховаться. Рынок будет консолидирован несколькими крупными игроками, но благодаря работе АЗРК на нем не будет явного монополиста», — полагает страновой менеджер InDrive по Казахстану **Айбек Жолдыбай**.

Медет Курманов считает, что кардинальных изменений на рынке в ближайшее время не

предвидится и сложившаяся монополия сохранится. В качестве доказательства он приводит кейс двух глобальных IT-платформ — Bolt и Didi. Bolt заходил в Астану в 2019 году, но так и не «прижился». Их акционер — Didi — также заходил в Астану, Алматы и Шымкент в 2021 году, но не проработал и года.

«Были масштабные инвестиции в маркетинг, снижение цен для потребителей, но они так и не забрали определенную долю рынка. Инвестиции прошли напрасно. По некоторым данным, они потратили 50 миллионов долларов на рынок Казахстана; для того чтобы зайти и поддерживать работу сервиса, этого оказалось недостаточно. Поэтому не представляется возможным, что кто-то другой придет и будет пытаться занять долю на рынке. Это будет очень сложно», — отмечает Курманов.

А вот Ерлан Имбергенов не исключает, что на фоне изменений у крупных казахстанских компаний из банковской сферы получится потеснить иностранные агрегаторы. «Казахстанская компания может занять сегмент на казахстанском такси-рынке, однако это потребует уже наработанных финансовых, логистических и/или IT-решений. Потенциально опыт такого рода, например, сейчас накапливают крупные банковские сети, как-то: Kaspi, Freedom или Jusap — при желании они могут масштабировать свои решения и на такси-рынок», — говорит директор MyTaxi.

Разговоры о выходе Kaspi на рынок такси действительно ходят

уже не первый месяц. У компании есть успешно работающая экосистема с возможностью открытия ИП, уплаты налогов и проведения оплаты. И готовность к роли налогового агента

могла бы стать преимуществом на новом для компании рынке.

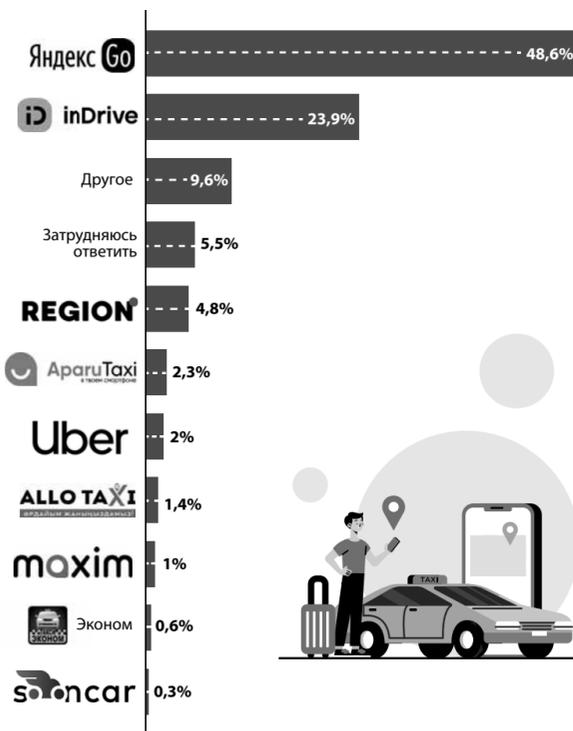
«Реалистично на данный момент именно они (Kaspi. — «Курсив») наиболее подготовленный кандидат, за счет объемов доступных ресурсов и своих технических и управленческих решений, прежде всего в управлении большим объемом данных», — рассуждает Ерлан Имбергенов.

Противоположное мнение у Ерлана Шаяхметова. Он аргументирует: «Яндекс» начал со своих карт, поисковой системы и системы навигации. Это их сильная сторона. Они в этом мэтры. Владея экспертизой в этих областях, компания сам бог велел заниматься такси, так как это тесно связанное с картами и навигацией направление. Kaspi же эксперт в платежах, в перевозках, это прежде всего финтех. Я бы удивился, если бы они зашли на рынок такси, потому что для такси важны навигация, собственные карты, на разработку которых требуется много времени. Если же покупать готовый продукт, то на местном рынке не так много подходящих вариантов, а при покупке зарубежных есть свои нюансы и риски».

В самом Kaspi «слуши не комментируют».

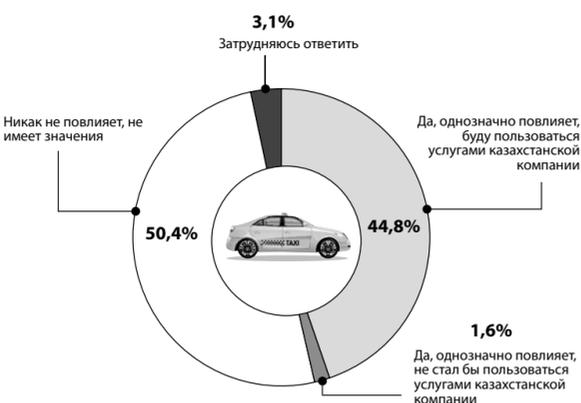
Предпочтут ли сами казахстанцы отечественный агрегатор такси, если он появится? Ответы на этот вопрос разделились почти пополам. 44,8% респондентов высказались, что однозначно предпочли бы казахстанскую компанию. А для 50,4% опрошенных не имеет никакого значения, какой агрегатор такси их повезет. Главное — на выгодных условиях.

### Каким сервисом заказа такси вы пользуетесь чаще всего? (в разрезе всего Казахстана)



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

### Может ли повлиять на ваш выбор такси тот факт, что компания, предоставляющая услугу, будет казахстанской?



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

### Объявления

- ТОО «MM Group kz», БИН 180640027335, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, пр. Абдилова, д. 22/3, кв. 80. Тел. +7 701 613 88 37.
- Филиал ТОО «АйдимЖан» в городе Астане, БИН 140641011456, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Астана, р-н Есиль, ул. Сыганак, д.3/1, ВП-1. Тел. +7 775 000 7998.
- ТОО «Namza Company», БИН 171240016742, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Астана, р-н Мәңгілік Ел, д. 37, кв. 14. Тел. +7 701 716 35 63.
- ТОО «Жаркын жол», БИН 050940020693, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в

- течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Уральск, мкр. 4, д. 2, кв. 54. Тел. +7 701 624 63 76.
- ТОО «Сарбинастрой ЛТД», БИН 150340010453, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Атырау, с. Таскала, ул. 2, д. 30. Тел. +7 708 007 07 93.
- ТОО «ЭКО UNIVERLS», БИН 200640029487, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: 111500, Костанайская обл., г. Рудный, мкр. Промзона, зд. 429. Тел. +7 705 193 97 37.
- ТОО «REPUBLIC FINANCE», БИН 230140022744, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Алматы, ул. Жандосова, сооружение 60. Тел. +7 701 246 06 85, +7 778 932 00 40.
- ТОО «RU-ME», БИН 180540001625, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Алматы, Ауэзовский р-н, мкр. 2, д. 29, кв. 12, Тел. +7 701 101 20 12.

- ТОО «ALI BABA MARKET», БИН 181040003507, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Астана, р-н «Сарыарка», пр. Сарыарка, 31, кв. 72. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «VAN.H.E» (ВАН.ИЧ.Е), БИН 090540008148, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Алматы, Алатауский р-н, ул. Емцова, д. 26. Тел. +7 707 710 48 78.
- ТОО «Solar ZGB», БИН 180640002677, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, пр. Абдилова, д. 34/3. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «Solar KRG», БИН 180640005176, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, ул. Ерубаева, д. 52, кв. 56. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «SABDAN», БИН 180640002260, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух

- месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, ул. Терешковой, д. 34, кв. 63. Тел. +7 701 613 8837.
- ТОО «NURBAT 2018», БИН 180640002489, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, ул. Муканова, д. 4, кв. 27. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «AST 2018», БИН 180640005245, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, ул. Буровая, д. 24. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «Miniso & Co», БИН 180640026674, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, ул. Буровая, д. 2/3, оф. 1. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «RONAIV», БИН 180640027127, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казы-

- бек би, ул. Строителей, д. 22, кв. 44. Тел. +7 701 613 88 37.
- ТОО «Батырбек 2020», БИН 190440032108, сообщает о своей ликвидации. Претензии принимаются в течение двух месяцев со дня публикации объявления по адресу: г. Караганда, р-н Казыбек би, мкр. Степной-1, д. 48. Тел. +7 701 613 88 37.
- «Рух жаңғырығы», ЖСН 1711040000500, қоғамдық қордың жоғалған жарғысы жарамды емес деп саналады.
- Утеранный устав Общественного фонда «Рух жаңғырығы», БИН 1711040000500, считать недействительными.
- Утеранные документы (Положение о филиале и Свидетельство об учетной регистрации), а также печать Жезказганского филиала Общественного объединения «Русская община Казахстана» считать недействительными.
- Утеранные документы (Положение о филиале и Свидетельство об учетной регистрации), а также печать Карагандинского областного филиала Общественного объединения «Русская община Казахстана» считать недействительными.



# Kursiv Research

Аналитика республиканского делового еженедельника «Курсив»

**Отраслевая аналитика Казахстана и Центральной Азии**



## Kursiv Research Ratings

Отраслевые, нишевые и региональные рейтинги по ключевым финансовым и операционным показателям



## Kursiv Research

**ЦЕНТР СОЦИОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ**

Всестороннее изучение общественного мнения



## Kursiv Research Report

Комплексные обзоры рынков, регионов и направлений, бизнес-кейсы



Наведи камеру телефона на QR-код и перейди на страницу Kursiv Research



# Шиковать и выживать

## Зачем казахстанцам загородная недвижимость

Загородные дома, спрос на которые вырос во время пандемии, теряют позиции. Большинство наших соотечественников стремятся в города, а индивидуальное жилье – выбор тех, кому городские квартиры не по карману, либо немногочисленных обеспеченных казахстанцев, создающих «родовое гнездо».

**Наталья КАЧАЛОВА**

Более 91% из почти тысячи казахстанцев, опрошенных Центром социологических исследований Kursiv Research в мае текущего года, сообщили, что не имеют дачи или загородного дома, помимо основной недвижимости в городе. Среди 8,8% тех, у кого все же есть загородный дом, две трети – собственники дач или сельских домов, где выращивают овощи и фрукты, иногда отдыхают с семьей или друзьями. Владеть загородным коттеджем или виллой как вторым домом могут позволить себе менее 3% из всех опрошенных казахстанцев.

### Загород поближе к мегаполису

«Загородная недвижимость в Казахстане не особо популярна», – говорит президент Объединенной ассоциации риелторов Казахстана (ОАРК) Александр Пак. «Такова специфика нашего региона. Очень большие площади занимает частный сектор. И люди, наоборот, оттуда стремятся в города», – добавляет вице-президент ОАРК Лариса Степаненко.

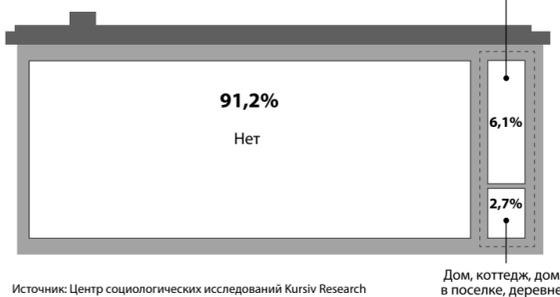
По словам опрошенных «Курсивом» риелторов, объемы продаж домов и загородных дач не превышают 3–5% в общем объеме продаж недвижимости. Причем существенная доля покупателей таких домов – внутренние мигранты, которые едут из регионов в большие города, но не имеют возможности купить квартиру в мегаполисе. Они подыскивают для собственного проживания жилье, снабженное газом и электричеством, поближе к городу, желательно с возможностью прописки. Зачастую это дома в бывших дачных поселках, которые уже вошли или могут в ближайшее время войти в состав мегаполиса.

Если судить по объявлениям о продаже жилья на krisha.kz, половина всей загородной недвижимости сосредоточена в южных регионах страны и рядом с мегаполисами. Закономерно, что самая большая доля загородных домов (каждый пятый в стране) продается вблизи южного мегаполиса – в Алматинской области.



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

### Доля горожан, имеющих загородную недвижимость



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

Среди других лидеров по количеству индивидуальных жилых домов на продажу – Акмолинская и Жамбылская области.

### Советское наследие или родовое гнездо

Казахстанцы, которые все же имеют второй дом за городом, делятся на две категории, следует из данных опроса Kursiv Research и ответов риелторов. Первая – это люди с достатком не выше среднего, которые кроме городской квартиры владеют дачами либо недорогими домами в сельской местности. Вторая – семьи с высоким доходом, имеющие в собственности первоклассные загородные дома.

Первая, бюджетная категория – самая многочисленная. Ее костяк составляют те, кому дом либо дача достались по наследству от старших родственников. В период пандемии эту категорию дополнили горожане, оценившие преимущество загородного участка перед городской квартирой. Такие собственники

посещают свои дома несколько раз в неделю (29,7%), по выходным (21,7%) или во время отпуска (18%), а некоторые из них и вовсе забросили свой загородный дом (5,3%), следует из результатов опроса Kursiv Research.

Вторая, премиальная категория – немногочисленна. Дома класса бизнес и элит чаще покупают для постоянного проживания с семьей, говорят риелторы. «С квартир съезжают, начинают их сдавать в аренду, а на постоянное место жительства переезжают в частный дом», – поясняет Лариса Степаненко. Среди главных преимуществ второго загородного дома такие покупатели называют возможность иметь более просторное жилье с большим количеством спален, а также отсутствие проблем с парковкой личных автомобилей.

### Газоны VS помидоры

«Отношение казахстанцев к загородному дому/даче за последние 15–20 лет кардинально изменилось. Если раньше на



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

загородных участках в основном выращивали помидоры и картошку, то сейчас за город едут отдохнуть, не слишком утруждая себя сельхозработами. Вместо помидоров – газоны, шезлонги и беседки», – рассказывает о смене тренда в этом секторе недвижимости Лариса Степаненко.

Тем не менее, судя по опросу Центра социологических исследований Kursiv Research, возможность разбить грядки и посадить плодоносящие деревья на своем участке остается веским доводом для владения загородным домом. Более 57% респондентов сообщили, что выращивание овощей и фруктов для себя и своей семьи – основная цель использования загородной недвижимости. На втором и третьем местах по частоте ответов – отдых с семьей (33%) или друзьями (17,8%) (по условиям опроса респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа).

Примерно каждый десятый владелец загородного дома ценит его за возможность приготовить пищу на открытом огне (11,9%) или сбежать от городской суеты и подышать свежим воздухом (10,3%). А 7,9% опрошенных казахстанцев считают важной возможностью разбить на собственном участке газоны и цветники.

Реже владельцы загородной недвижимости используют ее, чтобы выращивать там животных и птицу для своей семьи (4,9%) либо для продажи (0,9%), а также чтобы выращивать на продажу овощи и фрукты (2,3%).

Есть и те, кто фактически забросил свои загородные дома. «10 лет не посещал», «20 лет не езжу – ненавижу», «просто приезжаю проверить – все ли нормально», – говорят они.

### Цена свежего воздуха

Цены на загородные дома, судя по данным krisha.kz, в зависимости от локации и состояния, могут различаться на два порядка – от 300–500 тыс. тенге до нескольких миллиардов тенге.

К примеру, за 300–500 тыс. можно купить дом на 40–50 «квадратов» с участком, баней и гаражом в ВКО, Костанайской или Жетысуской областях, но в очень плохом состоянии. Большинство покупателей из бюджетной категории, по словам риелторов, ищут загородные дома на 100–150 «квадратов» по цене 30–50 млн тенге. За эту

цену, к примеру, можно приобрести дом 2022 года постройки с центральным водоснабжением, электричеством, газом, мебелью, бытовой техникой, парковкой для авто и небольшим участком в получасе езды от Алматы.

Цены на качественные загородные дома площадью 250–300 и более «квадратов» начинаются от 150–200 млн тенге. Но такие объекты покупают в десятки раз реже, чем бюджетные, говорит Лариса Степаненко. Сделки с домами на 500–800 кв. м и вовсе единичны, а цены таких объектов могут достигать нескольких миллиардов тенге.

К примеру, в Акмолинской области за 800 млн тенге на продажу выставлен трехэтажный дом площадью 555 кв. м, распо-

ложенный на участке в 20 соток, с дизайнерским ремонтом, премиальной мебелью, сауной, караоке и зоной барбекю. В Алматинской области 20-комнатный жилой дом площадью 1800 «квадратов» на 600 сотках земли в коттеджном городке Талгарского района оценены в 2 млрд тенге. Этот объект, на территории которого высажены сотни грецких орехов и елей, есть бассейн, баня и сауна, находится в залоге у банка, поэтому информация о нем размещена в открытых источниках. Большинство объектов по-настоящему премиальной недвижимости риелторы реализуют через закрытые каналы продаж, а их цена вполне может быть сопоста-

### В общем тренде

Всплеск интереса к загородной недвижимости в 2020–2021 годах обеспечила пандемия, а также возможность использования пенсионных накоплений на улучшение жилищных условий.

«Пандемия показала преимущество наличия земельного участка, где можно быть на природе, а не в ограниченном пространстве. Количество сделок выросло на 30–40%. Сделки активно проходили именно в секторе дачных участков и с теми объектами, которые попадают под условия ипотечных программ», – вспоминает Лариса Степаненко.

У Александра Пака другое мнение: «На фоне пандемии резко возрос спрос на таунхаусы, но не на дома. Люди, проживавшие в квартирах, не готовы кардинально менять свой образ жизни. А таунхаус – это что-то среднее между домом и квартирой».

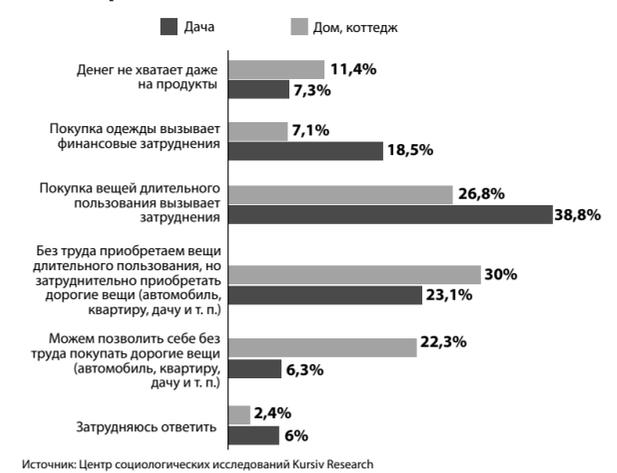
Независимый столичный риелтор Арман Абденов говорит о том же: «В основном люди ищут дома в коттеджных поселках с развитой инфраструктурой и городскими инженерными сетями. Другой загородной недвижимостью интересуются очень редко».

В 2023 году восходящий загородный тренд сменил направление. Как и в других секторах недвижимости, с отменой доступных ипотечных программ и снижением покупательской способности спрос на загородные дома начал снижаться, отмечает Лариса Степаненко.

«За городом продаю единичные объекты. Общая тенденция – спрос падает», – говорит другой алматинский риелтор.

Единственная категория казахстанцев, которая по-прежнему

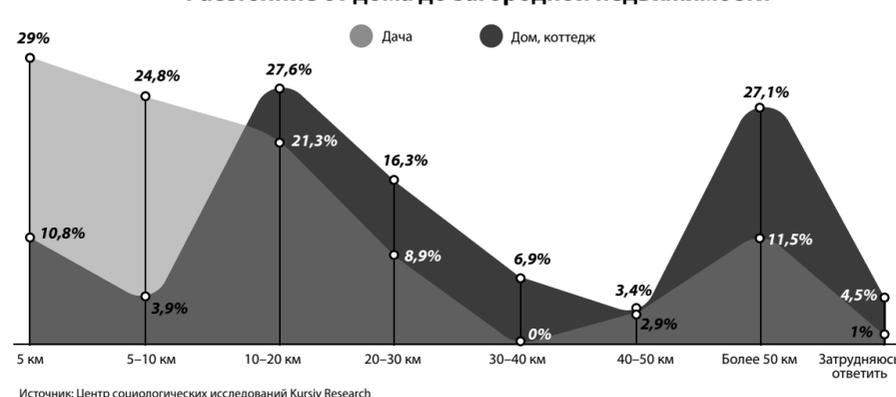
### Тип загородной недвижимости в зависимости от материального положения



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

поддерживает спрос на загородные дома – те, кому городское жилье не по карману. «Первичная недвижимость сейчас не всем доступна по многим причинам – это и высокая стартовая цена, и большие коммунальные/эксплуатационные платежи. Благодаря невысокой коммуналке вторичное жилье остается востребованным, но и на него цены растут. Поэтому дома экономкласса в частном секторе (пресловутые дачи, где есть прописка, свет и тепло) покупают с большим удовольствием. Тем более, что садовый участок еще и подспорье для семейного бюджета в плане выращивания сельхозпродукции», – резюмирует Лариса Степаненко.

### Расстояние от дома до загородной недвижимости



Источник: Центр социологических исследований Kursiv Research

## QAZAQ AIR с 4 января возобновляет прямое авиасообщение из Астаны в Туркестан

Регулярность полетов

**4** раза в неделю

Продолжительность полета

**1 час 45 минут**

Стоимость билета в 1 сторону

**от 14 500 тенге**

**РАСПИСАНИЕ**

Понедельник и пятница (по местному времени)

- IQ 369 Астана 15:25 – Туркестан 17:10
- IQ 370 Туркестан 17:50 – Астана 19:45

Среда

- IQ 369 Астана 15:05 – Туркестан 16:55
- IQ 370 Туркестан 17:30 – Астана 19:25

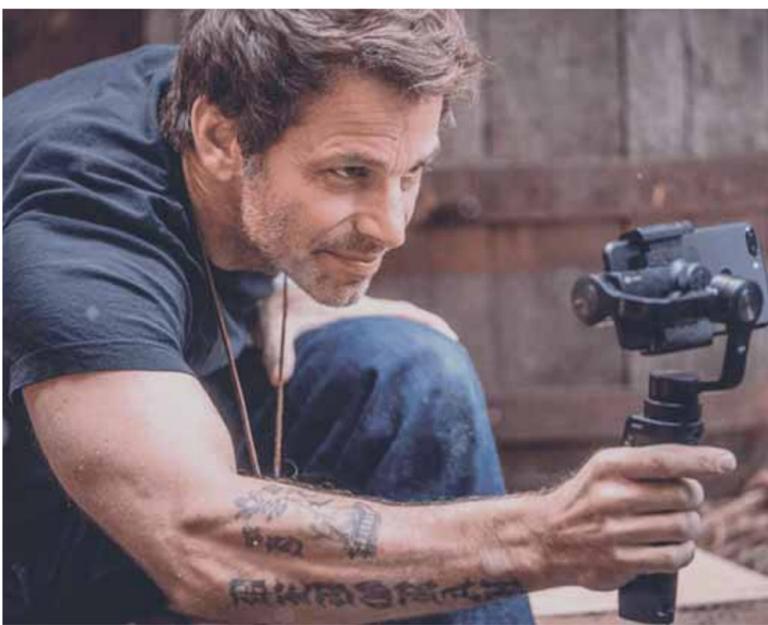
Воскресенье

- IQ 369 Астана 16:00 – Туркестан 17:50
- IQ 370 Туркестан 18:15 – Астана 19:55

Забронировать и купить билеты на: [flyqazaq.com](http://flyqazaq.com)

8 офисов продаж

## LIFESTYLE



О том, как мобильное кино стало частью современной индустрии и какие фильмы сумели снять целиком на обычный айфон, – в материале «Курсива».

Матвей ШАЕВ

### Тюремная камера

«Ну что тут хорошего сделаешь? Слишком низкое качество», – сетует на камеру своего телефона иранский режиссер Джафар Панахи. В 2010 году он был арестован по обвинению в антиправительственной деятельности. Тогда один из крупнейших современных иранских кинематографистов и участник престижных кинофестивалей работал над картиной о протестах во время президентских выборов в 2009 году в Тегеране. Панахи приговорили к шести годам заключения и двадцатилетнему запрету на профессию. Несмотря на это, во время домашнего ареста режиссеру удалось сделать документальное кино с ироничным и одновременно горьким названием «Это не фильм». Проект даже был отправлен на Каннский кинофестиваль – из Ирана его вывезли на флешке, спрятанной внутри праздничного торта.

В «Это не фильм» Панахи рассказывает о замысле другой картины, которую ему не разрешили снять, и пытается разыграть перед зрителями все события оттуда – это, по сути, театр одного актера. В качестве декораций – размеченный на комнаты ковер, из съемочной группы – только оператор с небольшой ручной камерой, коллег-документалист Моджтаба Мирта-

# Как снимают фильмы на смартфоны

хасеби. В какой-то момент Панахи отчаивается и устает. Слишком сильно хочется работать как раньше, и он начинает просто снимать своего друга на айфон. «Сними меня. Если меня арестуют, то останется хотя бы изображение», – ободряет его Миртахасеби. И хотя качество действительно не очень хорошее, мобильная съемка олицетворяет в сюжете переход к еще более близкой реальности, чем та, что мы видели в предыдущих хрониках жизни режиссера: мир Панахи и иранского общества, представленного в одном эпизоде с жильцами дома и подрабатывающим студентом, отражается на прекрасно знакомом зрителю экране телефона.

Это демонстрирует, как далеко зашла техническая революция. Появление в середине XX века более портативных и легких камер привело к буму знаковых «новых волн», перевернувших правила кино, а широкое распространение в 1990-е годы видеокамер спровоцировало, например, бунтарский датский манифест «Догма 95» Ларса фон Триера и его коллег. Возможности современных камер в телефонах рассматриваются как следующий шаг в истории творческой свободы, реализованной в «Это не фильм», что характерно, в условиях буквальной авторской несвободы.

### Большие авторы маленького кино

Мобильный телефон вместо камеры в руки и популярные режиссеры, работающие в Голливуде с многомиллионными бюджетами. В 2017 году создатель комикс-блокбастеров «Хранители» и «Бэтмен против Супермена» Зак Снайдер в качестве эксперимента снял четырехминутную короткометражку «Снег, пар, железо» на iPhone 7 Plus. Гротескная история без слов о девушке, мстящей своим обидчикам, легко встает в один ряд с другими его фильмами, снятыми на дороге профессиональные камеры.

То же самое можно сказать об авторе «Ла-Ла Ленда» Дэмиене Шазелле. В 2020 году в рамках сотрудничества с Apple он выпустил короткометражный фильм «Дублер», снятый на iPhone 11 Pro. Как и «Ла-Ла Ленд» и «Вавилон», это красочный экскурс в историю голливудских жанров от немой комедии до классического мюзикла и вестерна. Главная особенность «Дублера» в том, что изображение изначально адаптировано под просмотр на мобильном устройстве – это так называемое «вертикальное кино», где Шазелл постарался использовать наиболее подходящие для него элементы: например, фильм начинается и заканчивается сценой падения с небоскреба, высота которого отлично вписывается в вертикальный кадр.

Интересно, что почти сто лет назад об изменении формата экрана (и в том числе о его вертикальном аспекте) уже размышлял Сергей Эйзенштейн. Хотя сегодня это скорее иллюстрирует привычку большинства потреблять информацию именно с экрана смартфона, например тиктоки и даже обычные фильмы, как бы ни критиковали это режиссеры вроде Дэвида Линча и Кристофера Нолана. Хотя и старое поколение кинематографистов готово экспериментировать с новой технологией. Среди последних – Стивен Спилберг, который в прошлом году сделал черно-белый минималистичный клип для музыканта Маркуса Мамфорда. Этот клип снят на iPhone режиссера одним кадром.

### Выбирай – не хочу

Хотя iPhone считается одним из главных инструментов мобильного кино, но только им дело не ограничивается. Режиссер Чарли Кауфман, автор сценариев к фильмам «Бить Джоном Малковичем» и «Вечное сияние чистого разума», в 2023 году снял на Samsung Galaxy S22 Ultra короткометражку «Шакалы и светлячки», импрессионистскую зарисовку о нью-йоркской жизни от лица главной героини. А в середине 2000-х годов на экспериментальный документализм в городской среде решился режиссер Макс Шлесер, сняв виды японских городов на «раскладушку» Keitai; сегодня его «Макс с Keitai» рождает

причудливый ностальгический эффект и ощущение подглядывания за чужой жизнью.

В 2010 году вышла короткометражная экшн-комедия «Пассажир» со звездой «Миллионера из трущоб» Девом Пателем, снятая на смартфон Nokia N8. Полулюбительское качество изображения отлично подошло этой пародии на голливудские боевики, где скромный клерк, опаздывая на работу, воображает себя крутым героем.

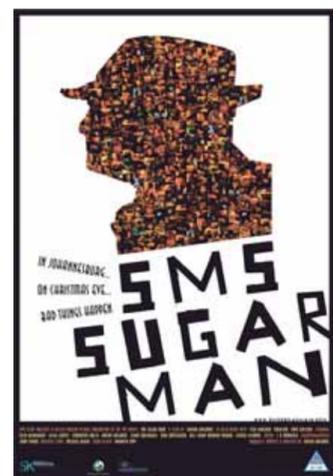
Мобильное кино – это большее, чем просто съемка клипов, короткометражек и рекламных коллабораций с технологическими гигантами, – «стандартные» полнометражные фильмы ему тоже под силу. Одна из первых попыток была сделана еще в 2008 году – южноафриканский «SMS Sugar Man» снят на простенький по нынешним временам Sony Ericsson W900i. Этот фильм о путешествии сутенера по улицам Йоханнесбурга зрители описывают как смесь творчества Тарантино и Линча.

### На улице и взаперти

Безусловными лидерами «мобильного» направления стали американские режиссеры Стивен Содерберг и Шон Бейкер, фактически работающие на стыке инди-кинематографа и голливудских проектов побольше. Имя Шона Бейкера мощно прозвучало в 2015 году, когда он выпустил полнометражный фильм «Мандарин». Это балансирующая между сказкой и реальностью эффектная и ироничная история о проститутках, драгдилерах и таксистах в Лос-Анджелесе накануне Рождества.

Поначалу идея снимать на iPhone 5s была вынужденной (создателям не хватало бюджета), однако позже пришло осознание, что контролировать съемочный процесс в реальной городской среде с непрофессиональными актерами так гораздо проще.

Сам Содерберг считает: снимать сейчас кино на пленку это все равно что писать сценарии от руки. Режиссер постоянно экспериментирует с возможностями кино, поэтому спонтанное решение снимать полтора миллионами триллер «Не в себе» именно на iPhone 7 Plus было скорее творческим, нежели обусловленным бюджетом. Мобильная съемка не только позволила закончить фильм в рекордные сроки, но и подошла самому сюжету: девушку преследует стalker, после чего она против своей воли попадает в психлечебницу. Часть сцен снята так, как будто за героиней кто-то следит (консультант по безопасности прямо говорит ей, что отныне телефон и жизнь в соцсетях – ее злейшие враги), а сама больница представляет замкнутый мир, который один из персонажей пытается задокументировать, в том числе с помощью запрещенного там телефона.



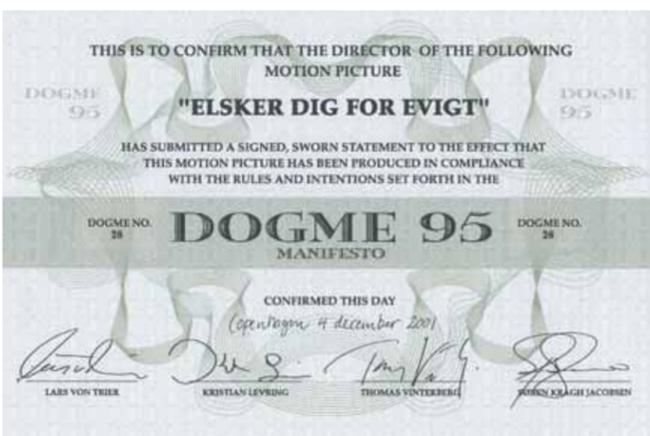
Тем не менее в случаях Бейкера и Содерберга нужно сделать оговорки. Съемки проводились не на совсем обычный гаджет, а усовершенствованный – например, ручным стабилизатором и специальными анаморфическими линзами для камеры, а также приложением FilMiC Pro для захвата изображения, с помощью которого можно добиться более профессионального результата (оно помогает контролировать фокус, баланс белого и прочие аспекты операторской работы).

### Демократичность метода

Однако оба режиссера и другие специалисты признают – смартфон все равно представляет отличную возможность динамичной работы с небольшой группой и ограниченным бюджетом, то есть это доступный вариант для начинающих кинематографистов.

Сегодня в мире проводятся десятки фестивалей мобильного кино, в том числе в Казахстане. Первым большим фестивалем подобного направления у нас стал международный Mobile Blockbuster Film Festival. Его организатор и директор, блогер Митя Байназаров сам работает в сфере мобилографии, поэтому решил дать возможность другим желающим продемонстрировать результаты творческих усилий. «Благодаря развитию технологий обычные люди могут пробиться в киноиндустрию, стать авторами полноценного продукта, который заметят на профессиональном фестивале», – объясняет он. Аудиовизуальный контент, который ежедневно поглощается аудиторией в большом количестве, должен быть разнообразным – сегодня есть и кинотеатры, и стриминги, и видеосервисы, и мобильные приложения, и чем больше людей сможет показать себя и свое кино, тем богаче будет выбор у зрителя.

Однако, по словам Байназарова, принципы, которые определяли «большое» кино тридцать или пятьдесят лет назад, все так же справедливы и для мобильных фильмов (даже несмотря на отдельные нововведения вроде вертикального формата; для такого, кстати, тоже существуют специальные фестивали). Во главе всего процесса по-прежнему должна стоять хорошая идея, а смартфон в руках – это лишь инструмент, творческий вызов для создателя. Неважно, что на экране: жизнь человека взаперти или путешествие в голливудское прошлое, главное – мастерство людей за ним.



THE BEST OF ALMATY  
**LARA FABIAN**  
25 ИЮНЯ  
начало в 20:00  
WORLD TOUR 2023

Жанр: ТИКЕТОН

**Machete Tokio в Алматы**  
Дворец Республики, 24 июня, 19:00

**Концерт Energy Fest**  
Almaty Arena, 25 июня, 12:00

**Юнона и Авошь**  
Дворец Республики, 30 июня, 20:00

**Ne Prosto Choir в Алматы**  
Дворец Республики, 28 июня, 19:00

**ТИКЕТОН**

Наведи камеру телефона на QR-код и перейди на страницу

**Kirill Richter & Richter Trio в Алматы**  
Гастрольная сцена филармонии им. Жамбыла, 23 июня, 19:00