

СРЕДНИЙ БИЗНЕС

От массового предпринимательства к среднему классу компаний

Логика предлагаемых решений для масштабирования растущих компаний

20%

целевой ориентир
уточнить базу

**Ключевой вопрос:
как сделать рост выгоднее
дробления?**



АССОЦИАЦИЯ ИНВЕСТОРОВ
КАЗАХСТАНА



АССОЦИАЦИЯ ИНВЕСТОРОВ
КАЗАХСТАНА

Проблема — не количество предпринимателей, а структура экономики

МСБ в ВВП: 2025 год. Число средних компаний и их доля: на 1 апреля 2026 года.

40,9%

доля МСБ в ВВП по итогам 2025 года

3 094

действующих средних субъектов МСБ

≈ 0,15%

от 2 068 980 действующих субъектов МСБ

Главная задача

Обеспечить массовый переход малых предприятий в средние — и создать условия, чтобы они там закреплялись.

Средние компании дают устойчивые рабочие места, инвестиции в технологии и выход на внешние рынки.

Почему малому бизнесу невыгодно становиться средним

Три системных «обрыва» на траектории роста

- | | | |
|---|------------------------------|--|
| 1 | Критерии размерности | Численность работников плохо отражает реальный масштаб бизнеса. К категории привязаны налоги, штрафы, проверки и отчетность. |
| 2 | Налоговый обрыв | Для ТОО на общем режиме: базовый КПН 20%, полный учет. НДС 16% при превышении порога. Закупки у упрощенцев не вычитаются по КПН. |
| 3 | Безадресная поддержка | Более 100 мер поддержки оцениваются по числу получателей, а не по тому, выросла ли компания. |

Следствие: рациональной стратегией становится дробление бизнеса вместо масштабирования.

Налоговые пороги и категория бизнеса расходятся

Пороги 2026 года. МРП 4 325 тенге

10 000 МРП

43,25 млн тенге. Порог обязательной регистрации по НДС для общеустановленного режима. Плательщики СНР по упрощенной декларации НДС не платят.

300 000 МРП

1,2975 млрд тенге. Потолок среднегодового дохода малого бизнеса. Одновременно численность не должна превышать 100 работников.

600 000 МРП

2,595 млрд тенге. Предел годового дохода для упрощенной декларации. Применение режима зависит также от вида деятельности и иных условий.

Разные базы: категория использует средний доход за 3 года, налоговый режим и НДС свои правила периода.

Международная конструкция перехода

Принципы для адаптации к Казахстану

США: отрасли и группа

Стандарты SBA различаются по отраслям. Размер учитывает аффилированные компании: разделение на юридические лица не гарантирует льготу.

ЕС: два периода

Превышение порога МСБ подтверждается два отчетных периода подряд. Связанные предприятия учитываются при определении размера.

ЕС: small mid-cap

Рекомендация 2025/1099: менее 750 занятых и оборот до €150 млн либо активы до €129 млн. Отдельная ступень после МСБ.

Предложение для Казахстана: отраслевые пороги, учет группы и ограниченный по сроку переходный статус.



Решение 1. Сделать переход предсказуемым

Правила должны поощрять рост, а не создавать штраф за переход в следующую категорию

НОВАЯ ЛОГИКА

Критерии бизнеса

- доход — ведущий критерий
- пороги — по группам отраслей
- статус — по данным за несколько лет
- переходный период при превышении порога
- учет группы связанных лиц

Налоговый переход

- синхронизировать налоговые пороги и категории
- пониженная ставка / дополнительный вычет на переходный период
- вычет расходов на учет, ПО и обучение
- временно сохранить неналоговые преференции

Принцип: рост компании не должен одномоментно менять всю экономику ее деятельности.

Решение 2. Поддерживать не статус, а траекторию роста

По рабочим тезисам: 1,6 трлн тенге субсидий с 2010 года, около 120 тыс. проектов. Нужна оценка роста компаний.

01	Выявить	Реестр быстрорастущих компаний по выручке, занятости, налогам и производительности.
02	Диагностика	Определить конкретные барьеры масштабирования компании.
03	Дать пакет роста	3–5 измеримых KPI, единый менеджер, встречные меры государства.
04	Проверить эффект	Ежегодная оценка; меры прекращаются при отсутствии согласованной динамики.

Новый KPI политики: сколько компаний устойчиво перешли в средние — а не сколько получили поддержку.

Франция: измеримый эффект сопровождения

Оценка акселераторов Bpifrance / Veltys, 2025

+5% выручки	+10% занятости	€5 000 за место
Дополнительная выручка через 3 года по сравнению с сопоставимыми компаниями, которые не участвовали в программе.	Дополнительный рост численности через 3 года. Средний эффект составляет около 6 рабочих мест в эквиваленте полной занятости на компанию.	Валовая стоимость программы на одно дополнительное рабочее место. Инструменты: диагностика, обучение руководителя и консультации.

Модель для пилота: сопровождение компании и независимая оценка результата через 3 года.

Решение 3. Гарантированный спрос — главный ускоритель масштаба

Закупки могут стать «лестницей роста» от малого предприятия к среднему

1

Доступ

конкурентные закупки

2

Квалификация

финансовая
устойчивость

3

Рейтинг

качество исполнения

4

Масштаб

более крупные
контракты

5

Рост

переход в среднюю
категорию

Условия, которые меняют экономику контракта

Разумный размер лота

Фиксированный срок оплаты

Меньше закупок из одного
источника

Капитал для масштабирования

Доступ к длинным деньгам через рыночные инструменты

Инвестиционные фонды

Часть пенсионных средств через лицензированные фонды.
Независимое управление, лимит вложений, рыночная переоценка и запрет адресного выбора компаний.

Фондовый рынок

Упростить проспект эмиссии, сохранить независимый аудит и софинансировать расходы на первичное размещение.

Роль государства

Разделять риски через гарантии, включая облигационные займы, и снижать издержки выхода на рынок капитала.

Условие доступа к капиталу: прозрачная отчетность и качественное корпоративное управление.

Результаты программы и следующий шаг

Цель 20% требует определения базы расчета и операционных показателей

Устойчивый рост

Число малых компаний, перешедших в средние и сохранивших рост после завершения поддержки. Рост выработки на занятого.

Отдача поддержки

Объем частного капитала. Дополнительные налоги и экспорт на 1 тенге поддержки. Срок получения мер и доля прозрачного скоринга.

Механизм исполнения

Единое меню мер, пакет роста с 3–5 KPI и ежегодной оценкой. План перехода от господдержки к рыночному финансированию.

Следующий шаг: расчеты инструментов, межведомственная экспертиза и обсуждение с бизнесом.

Штрафы: рост бизнеса увеличивает нагрузку

Дифференциация по категории не обеспечивает соразмерности штрафа доходу компании.

302 статьи / 754 части

Штрафы в МРП с делением по размеру бизнеса

23 статьи / 35 частей $\approx 7\%$

Процентные штрафы: 23 из 325 статей

Типичная шкала	Малый	Средний	Крупный
Штраф, МРП	50	100	200

Например, микрофирма: доход 130 млн ₸

Штраф: 50 МРП → около 0,17% дохода

Например, крупная компания: доход 100 млрд ₸

Штраф: 200 МРП → менее 0,001% дохода

Предложение: расширить виды штрафов в % от измеримой базы нарушения

Проверки: контроль по риску вместо категории

2025 год: среднее число проверок на 100 предприятий.

Категория предприятий	Проверок на 100	Изменение за год
Малые	1,6	−10%
Средние	≈250	+11%
Крупные — все формы собственности	≈220	+9%
Крупные частные	≈490	—

≈156 раз

Разница средних показателей проверок между средним и малым бизнесом

63% суммы штрафов

Приходится на крупный бизнес — 0,1% субъектов.
Частные крупные: почти 5 проверок на компанию.

Предложение: расширение СУР, дистанционный контроль по умолчанию; выезд — при подтвержденном риске.

Флагманы роста и стимулы

Конкурсная программа

Фокус на 4–5 отраслях с потенциалом переработки сырья и экспорта.
Публичные критерии, срок статуса и переаттестация.

Инструменты масштаба

Долгосрочный офтейк, проектное финансирование совместно с банками, инвестиционные вычеты, локализация и модернизация поставщиков.

Встречные обязательства

Кредит с возможностью превращения в грант при выполнении KPI.
Приростные льготы, срок каждой меры и независимая оценка эффекта.

Поддержка завершается по установленным правилам и готовит компанию к рыночному финансированию.

Дорожная карта реформ на 2026–2030 годы

Предлагаемый график, не утвержденная государственная программа

2026–2027: расчет и пилот

Закрепить методику цели. Рассчитать пороги по 6 группам отраслей и фискальный эффект. Подготовить связанный пакет НПА и реестр экономических групп.

2028–2029: масштабирование

Расширять пакет роста, закупочную лестницу, выход на рынок капитала и цифровые сервисы по результатам пилота.

2030: оценка и пересмотр

Независимо оценить устойчивые переходы, производительность и отдачу поддержки. Пересмотреть пороги и завершить неэффективные меры.

Контур работы: МНЭ, Минфин, БНС, институты развития, финансовый регулятор и бизнес-ассоциации.



АССОЦИАЦИЯ ИНВЕСТОРОВ
КАЗАХСТАНА

Предложения по плану работ

Два доклада - единая инвестиционная повестка

КАЗАХСТАН: ИНВЕСТИЦИОННЫЙ НАВИГАТОР

ВНЕШНИЙ КОНТУР | ПРОДВИЖЕНИЕ КАЗАХСТАНА

ОТВЕЧАЕТ НА ВОПРОС:
«ПОЧЕМУ ИНВЕСТИРОВАТЬ В КАЗАХСТАН?»



- экономический и инвестиционный профиль страны
- 7 причин выбрать Казахстан
- инвестиционные возможности по ключевым секторам
- рынки капитала и инструменты для инвестора

ДОКЛАД ПО ИНВЕСТИЦИЯМ: ВЫЗОВЫ И РЕШЕНИЯ

ВНУТРЕННИЙ КОНТУР | ТРАНСФОРМАЦИЯ СРЕДЫ

ОТВЕЧАЕТ НА ВОПРОС:
«ЧТО ИЗМЕНИТЬ, ЧТОБЫ ИНВЕСТИЦИИ ПРИХОДИЛИ, ОСТАВАЛИСЬ И МАСШТАБИРОВАЛИСЬ »

- диагностика барьеров и рисков глазами бизнеса
- защита собственности, правовая и регуляторная среда
- **7 отраслевых приоритетов**
- ГЧП, тарифы, госактивы, макро- и налоговая предсказуемость

Участники исследования: представители бизнеса и экспертного сообщества Казахстана



АССОЦИАЦИЯ ИНВЕСТОРОВ
КАЗАХСТАНА



Жандос Шайхы
Заместитель
Председателя Правления
АО НУХ "Байтерек"



Расул Рысмамбетов
Председатель правления
Национального
аналитического центра



Умут Шаяхметова
Председатель правления
Halyk Bank



Нурлан Асильбеков
Председатель
правления SQIF Capital



Виктор Микрюков
Президент Ассоциации
застройщиков
Казахстана



Алмас Чукин
Управляющий партнёр
инвестиционной
компании "Visor"



Асет Бижан
Специалист
по частному сектору
во Всемирном Банке



Даурен Сартаев
Заместитель
председателя правления
Halyk Bank



Рустем Халиаскаров
Руководитель
"Aspan Prime Capital Ltd"



Бекнур Несипбаев
Генеральный директор
КМК "Astana Motors"



Галим Хусаинов
Независимый
экономист



Ана Крешич
Ведущий экономист
по Центральной Азии,
ЕБРР



Асель Мукажанова
Председатель
правления AIX



Кайрат Мажибаев
Председатель Совета
Директоров "RG Brands"



Азамат Османов
Председатель
Совета Директоров
Magnum Cash&Carry



Эльдар Шамсутдинов
Председатель
Общественного совета
МНЭ РК



Анвар Сайденов
Член Совета директоров
и независимый директор
Банка ЦентрКредит



Шолпан Айнабаева
Председатель
Совета директоров
АО "SkyBridge Invest"



Марат Бакулов
Основатель и владелец
Алматинского
вентиляторного завода



Яков Фишман
Генеральный директор
Magnum Cash&Carry



Жанна Байдашева
Директор Ассоциации
"Казахстанский совет
иностраннных инвесторов"



Мурат Абдрахманов
Предприниматель и
венчурный инвестор,
основатель MA7 Ventures



Алмаз Иришев
Главный инвестиционный
директор Steppe Capital



Максут Бактибаев
Председатель ОИПЮЛ
"Мясной союз Казахстана"



Фарид Абитаев
Генеральный директор
"Опытного хозяйства
масличных культур"

Отраслевые приоритеты

Переход к модели отраслевых приоритетов – с четко определенными целями, инструментами, ответственными органами и механизмами обратной связи с бизнесом



Проблематика

Отсутствие целостной и понятной инвестиционной логики со стороны государства

- участники рынка не понимают, какие именно сектора, цепочки создания стоимости и типы проектов являются приоритетными на горизонте 5-10 лет



Предложение

Закрепить на уровне Указа Президента Национальную рамку страновой специализации – фиксация «отраслевых якорей» лидерства

- Горнометаллургический комплекс
- Углеводородное сырье
- Агропромышленный комплекс
- Энергетика
- Транспорт и логистика
- Цифровизация и искусственный интеллект
- Туризм и креативная индустрия