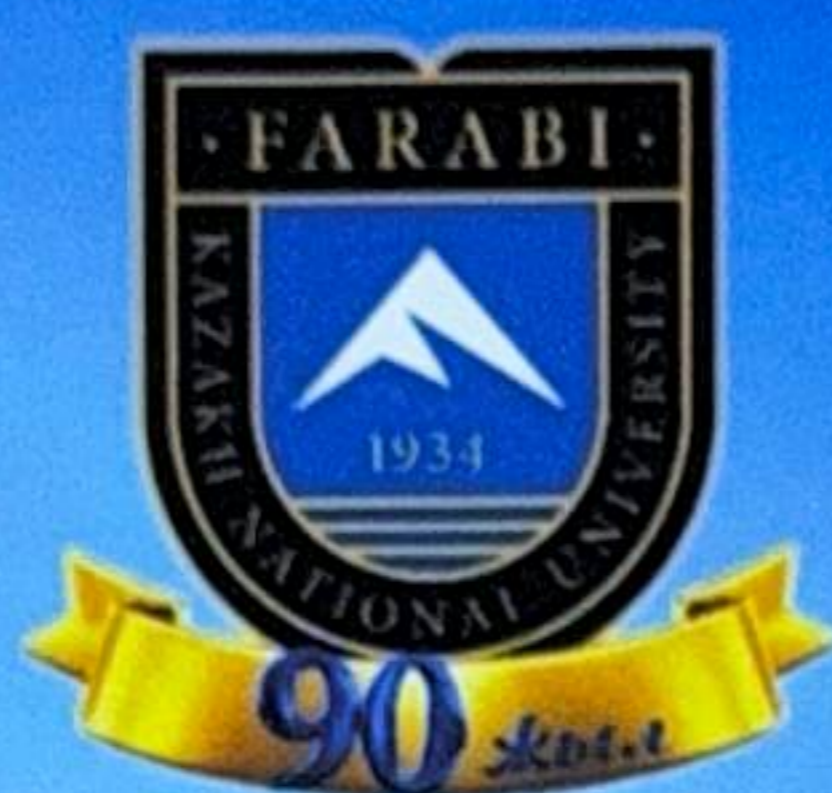


ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ  
ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ БИЗНЕС ЖОҒАРЫ МЕКТЕБІ



# ОҚУ БИЗНЕС- КЕЙСТЕРІНІҢ ЖИНАҒЫ

## СБОРНИК УЧЕБНЫХ БИЗНЕС- КЕЙСОВ

## COLLECTION OF EDUCATIONAL BUSINESS-CASES

Алматы, 2025

УДК 005  
ББК 65.290-2  
С 23

Редакциялық алқа

**Бимендиева Л.А.** – экономика ғылымдарының кандидаты, Экономика кафедрасының қауымдастырылған профессоры;  
**Сигаев Е.А.** – экономика ғылымдарының докторы, Қаржы және есеп кафедрасының доценті;  
**Дарибаева М.Ж.** – Ph.D, Қаржы және есеп кафедрасының аға оқытушысы.

ОҚУ БИЗНЕС-КЕЙСТЕРІНІҢ ЖИНАҒЫ  
СБОРНИК УЧЕБНЫХ БИЗНЕС-КЕЙСОВ

COLLECTION OF EDUCATIONAL BUSINESS-CASES – Алматы, «Үш Қиян» 2025. –  
436 бет

ISBN 978-601-7097-53-00

*Бұл жинақ оқытушыларға және білім алушыларға, сондай-ақ Қазақстандағы бизнестің, басқарудың және кәсіпкерліктің заманауи тәжірибесіне қызығушылық танытқан тұлғаларға арналған. Қазақ, орыс және ағылшын тілдеріндегі жинақ қаржы, маркетинг, логистика, менеджмент, экономика сияқты экономиканың барлық бағыттарын қамтитын оқу бизнес-кейстерінің бірегей кешені болып табылады.*

*Данный сборник предназначен для преподавателей, обучающихся, а также лиц, интересующихся современной практикой бизнеса, управления и предпринимательства в Казахстане. Сборник на казахском, русском и английском языках является уникальным комплексом учебных бизнес-кейсов, охватывающих все направления экономики, такие как финансы, маркетинг, логистика, менеджмент, экономика.*

*This collection is intended for teachers, students, and those interested in modern business, management, and entrepreneurship practices in Kazakhstan. The collection in kazakh, russian and english is a unique set of educational business cases covering all areas of economics, such as finance, marketing, logistics, management, economics.*

УДК 005  
ББК 65. 290-2

ISBN 978-601-7097-53-00

©«Үш Қиян»., 2025

## МАЗМҰНЫ

<b>«Қаржы және есеп» кафедрасының оқу бизнес-кейстері</b>	
Сигаев Е.А. Орта жас дағдарысы.....	6
Сигаев Е.А. Шындық және бутафория: шайқастың соңғы деңгейі.....	8
Касенова Г.Е. Несие алушының несиелік қабілетін талдау.....	9
Керімбек Ғ. Е. Жеке табыс салығы.....	12
Керімбек Ғ. Е. Жеке табыс салығы бойынша жағдайлар.....	14
Алиева Б.М. «ЛОТТЕ Рахат» АҚ қаржылық тұрақтылығы.....	17
Алиева Б.М. «КазПромМашСтрой» компаниясының қаржылық тұрақтылығын бағалау.....	19
Алиева Б.М. «Литиум» компаниясының қаржылық құрылымын жақсарту және тиімділігін арттыру.....	20
Алиева Б.М. Инвестицияларды туынды қаржы құралдарына және баламалы инвестицияларға жүзеге асыратын бастаушы-инвестор.....	21
Алиева Б.М. Баламалы инвестицияларды пайдалану стратегиясын таңдау.....	22
Алиева Б.М. Көлеңкелі айырбастаулар.....	23
Дарибаева М.Ж. «Green Company» даму стратегиясын талдау.....	24
Ердаuletova Ф. К. Компания құнының лезде өсуінің «Құпиясы».....	26
Ердаuletova Ф. К. Компанияның іскерлік беделіне «қауіп».....	29
Увакбаева Г.Б. «Жоғалған» салық түсімдері.....	31
Аскарлова Ж.А. Пәтер бағасы қандай болмақ?.....	32
Аскарлова Ж.А. Қонақ үй тиімділігін басқару.....	34
Аскарлова Ж.А. Іс-шараны өткізу керек пе, жоқ па?.....	36
Куанова Л. А. Әл-Хиләл Исламдық Банкі.....	37
Куанова Л. А. Заман Исламдық Банкі.....	39
Асилова А.С. Цифрлық технология.....	40
Асилова А.С. Цифрлық төлем.....	41
Асилова А.С. Цифрлық қаржы.....	42
Нурғалиева Г.К. Жаңа Қазақстанның қаржы моделіне әсер етуші факторлар.....	43
<b>«Бизнес - технологиялар» кафедрасының оқу бизнес-кейстері</b>	
Ахметова З.Б. Компанияны жылжыту Қазақстан нарығындағы «QAZAQ Grill QAZAQSTAN» ЖШС.....	46
Абдикул Ш.Н. Металлургиялық тау-кен комбинатының бизнес үрдістерін үйлестіру.....	50
Адилова Н.Д. Логистикалық инфрақұрылымға инвестицияларды басқару шеңберінде магистральдық теміржол диагностикасы қызметкерлерінің уақытын есепке алу үшін бағдарламалық қамтамасыз етуді және мобильді қосымшаны әзірлеу.....	52
Аликбаева А.Б. «Arasan Wellness & SPA» монша және сауықтыру кешенінің маркетингтік іс әрекеттерінің жалпы сипаты.....	57
Ахметкалиева С.К. «ҚАЗПОШТА» АҚ заманауи құралдары.....	60
Бейсенова М.У. «Air Astana» компаниясында клиенттерге қызмет көрсету.....	63
Ибраева Л. М. «Spark.kz» логистикалық компаниясының бизнес процестері.....	65
Калмакова Д.Т. Іс-әрекеттегі партизандық маркетинг: «Burger King» кейсі.....	68
Камали Қ.М. Қазақстанның логистикалық инфрақұрылымына тікелей шетелдік инвестициялар.....	71
Кошкина О.В. «Кедентранссервис» АҚ логистикалық шығындарды талдау әдістері.....	75
Маулина Н.Х. «KTZ Express» АҚ қызметіндегі логистикалық шығындарды талдау.....	78
Сартова Р.Б. «УВЛ-ЛКЛ» ЖШС маркетингтік даму стратегиясы.....	80
Товма Н.А. Қарағанды облысындағы моноқалаларды аумақтық маркетинг негізінде қайта жаңғырту.....	83

Турлыбекова Н.М. «DinaMarket» ЖШС-нің қызметіндегі интернет-маркетингтің рөлі ...	86
Ускеленова А.Т. «Семспецснаб» ЖШС-де логистикалық қызметті ұйымдастыру кейсі ..	89

**«Экономика» кафедрасының оқу бизнес-кейстері**

Бимендиева Л.А. Көші-кон үдерісінің салдары.....	92
Бимендиева Л.А. Астық нарығындағы баға өзгерісі.....	95
Темербулатова Ж.С. Табысқа жету курсы: Air Astana-ның Еуразияның авиациялық индустриясындағы көшбасшылыққа жолы.....	96
Темербулатова Ж.С. Kaspi.kz: финтех эволюциясы әрекетте .....	99
Даулиева Г.Р. Қазақстандағы еңбек нарығының қазіргі даму тенденциялары.....	102
Даулиева Г.Р. Қазақстан Республикасындағы кәсіпкерлік қызмет .....	107
Андабаева Г.К. Бизнес-климатты жақсарту жөніндегі шаралар .....	113
Андабаева Г.К. «BI Group» бизнес-процестерін цифрландыру.....	115

**«Менеджмент» кафедрасының оқу бизнес-кейстері**

Бельгибаева Ж.Ж. Қазақстанның АӨК инновациялары .....	118
Бельгибаева Ж.Ж., Аристанова Р.Г. Қазақстанның электрондық үкіметі .....	119
Бельгибаева Ж.Ж., Аристанова Р.Г. «Беккер және К» компаниясын SWOT талдау.....	121
Абралиев О.А. Кадрлардың бейімделуі .....	124
Сансызбаева Г.Н., Аширбекова Л.Ж. Басқару шешімін әзірлеу тәжірибесі.....	125
Тұмбай Ж.О. Қазақстандағы мемлекеттік қызметтің ашықтығы мен айқындығы .....	128
Тұмбай Ж.О. Қазақстанда мемлекеттік-жекешелік әріптестікті дамыту .....	130
Адамбекова А.А. Еңбек дауы.....	132
Адамбекова А.А. Кәсіпорынды басқару процесіндегі қарама-қайшылықтар және оларды жеңілдету жолдары .....	135
Купешова С. Диверсификация стратегиясы .....	137
Купешова С. HR стратегиясының өзектілігі.....	139
Танкиева А.К. Шағын қойма .....	143
Танкиева А.К. Табандылық табысқа жетелейді.....	147

# КОМПАНИЯ ҚҰНЫНЫҢ ЛЕЗДЕ ӨСУІНІҢ «КҮПИЯСЫ»

«Қаржы есептілігін талдау» пәні

Автор Ердаuletova Ф. К.

Э.э.к., MBA, қауымдастырылған профессор

Екі бәсекелес компания, «Орал» және «Верный», бір салада жұмыс жасайды және екеуінде де таза табысты бағалау мақсатында компанияның жалпы құнымен байланыстыру проблемалары бар.

Компаниялар электронды өндіріс саласында бәсекелеседі. Компаниялардың 20x1 жылғы таза пайдасы 14,3 млн. теңгені және тиісінше 16,5 млн. теңгені құрады (кесте 1).

Кесте 1. «Орал» және «Верный» компанияларының 20x1 жылдың 31 желтоқсанына салыстырмалы қаржылық көрсеткіштері (млн. теңге).

	«Орал»	«Верный»
Жалпы қарыз,	33,5	0
Меншікті капитал	66,5	100,0
Сатудан түскен табыс	250,0	250,0
Өзіндік құн	207,5	207,5
Тозу және амортизация	12,5	12,5
Жалпы әкімшілік шығыстар	5,0	5,0
Операциялық пайда	25,0	25,0
Сыйақы бойынша шығыстар	3,35	0
Салық салынғанға дейінгі табыс	21,65	25,0
Салық	7,35	8,5
Таза табыс	14,3	16,5

Ескерту-дереккөз: автормен құрастырылған.

«Верный» компаниясы нәтижесінде 333 миллион теңгеге көпұлтты электрондық өнім өндіруші сатып алатын келісім туралы жариялағаннан кейін, «Орал» компаниясының негізін қалаушы және бақылаушы акционері Марат Давлетов оның компаниясы бірігу және сіңіру нарығында танымал екенін түсінді. Келіссөзші ретінде өзінің дағдыларына сене отырып, ол бірігу және сіңіру бойынша кеңесшілерді айналып өтіп, бұрын оған «Орал» компаниясын сатып алу туралы жүгінген инвесторлар тобымен тікелей байланысады. Танымал электронды өнімдердің басқа жасаушылары сияқты Марат Давлетов қазір компанияны сатудың уақыты келгенін түсінеді.

«Верный» компаниясының сату бағасы басқа электрониканы сатып алу кезінде төленген баға деңгейіне сәйкес 20 есе таза пайданы, яғни 16,5 миллион теңгені құрады.

Осыны негізге ала отырып, Марат Давлетов «Орал» компаниясының таза табысынан 20 есе артық акция бағасын ұсынады. Өз компаниясының сату құнын 286 млн. теңгеге (20\*14,3 млн. теңге) бағалай отырып, Марат сатып алушылармен келіссөздерді бастайды және кейбір сауда-саттықтардан кейін олар оның компаниясын сұратылған құны бойынша 286 млн. теңгеге сатып алуға келіседі.

Марат Давлетов сатылымды атап өтіп, мұхит жағалауында вилла сатып алды. Бірақ бір айдан кейін Марат Давлетовтың зейнеткерлікке шыққан тыныш өмірі «Орал» компаниясын сатып алған инвесторлар оны ірі өнеркәсіптік корпорацияға 333

млн.теңгеге тез сатқаны туралы алаңдатарлық жаңалықтармен үзілді. Марат Давлетов үрейленіп, компанияны жай ғана сыйға тартып, келіссөздер үстелінде 47 млн. теңге қалдырғанын түсіне бастайды.

Оқиғалардың бұрылысына таң қалған Марат Дәулетов қай жерде қателескенін білмей, неге біреу оның бұрынғы «Орал» компаниясы үшін 333 млн.теңге төлеген деген сұрақтармен қинады. Сұралған сома, шын мәнінде, таза кірісі бар ұқсас «Верный» компаниясы үшін сатып алушылар төлеген құнға тең, яғни оның компаниясына карағанда 15% жоғары. Пайдаланылған коэффициент дәл 20-ға тең болды. Өйткені, сатып алушы тұлғасындағы «Орал» компаниясын 286 млн.теңгеге сатып алған инвестициялық топ, осындай қысқа айлық уақыт кезеңінде пайданы айтарлықтай арттыруы мүмкін емес қой. Сондай-ақ электроника компанияларының баға-пайда арақатынасы 20 еседен 20-дан айтарлықтай жоғары басқа мәнге дейін көтеріле алмайды ғой.

Қаржылық есептілікті талдау тәжірибесіне сүйене отырып, Марат Давлетов «Орал» компаниясының операциялық пайдасы бәсекелес компаниямен бірдей, яғни 25,0 млн. теңгені құрайтындығына тағы да көз жеткізді. Несие бойынша сыйақы шығындарын шегергеннен кейін ол салық салынғанға дейінгі пайданы есептейді. Салықты шегергенде, ол табиғи түрде таза пайданың соңғы мәнін алады. Бұл сома «Верный» компаниясына карағанда аз, өйткені соңғысында қарызсыз балансы бар сыйақы бойынша шығыстары жоқ.

Есептілікті бірнеше рет қайта қарап, компанияның лезде өсу құпиясын шешуге бел буған Марат Давлетов инвестициялық компанияда жұмыс істейтін жиені Аланмен кеңесуді шешті.

«Егер Мен сіздің компанияңызды сатып алсам, Марат ағай, - деп түсіндіреді Алан, - мен бірден «Орал» компаниясының барлық қарызы өтелсе, оның таза пайдасы қандай болатынын көрсететін арнайы қаржылық көрсеткіштерді жасар едім. Сонда сізде бір жылға сыйақы шығындары болмас еді. Яғни, 3,35 млн. теңге мөлшеріндегі Сыйақыға арналған шығыстарды есепке алмағанда, «Орал» компаниясының салық салуға дейінгі пайдасы 25,0 млн.теңгені құраған болар еді, яғни «Верный» компаниясымен бірдей. Тиімді салық ставкасы 17% (шартты ставка) мөлшерінде салық шоты, әрине, жоғары болады және кредит өтелмеген жағдайда болған 7,35 млн.теңгеге карағанда 8,5 млн. теңгені құрайды. Бірақ оның орнына таза пайда 14,3 млн. теңгеден 16,5 млн. теңгеге дейін ұлғаяды,яғни «Верный» компаниясы сияқты. Бірақ бұл компанияны 333 млн.теңгеге сатуға (20 мөлшеріндегі мультипликатор қатынасын ескере отырып) қоятынымды білдіреді. Инвестициялық топ сізден «Орал» компаниясын сатып алғаннан кейін дәл осылай жасады. Сатып алу мен сату арасындағы түсім 47 млн. теңгені құрады (333 - 286)».

Марат ағай үшін шок әсерін ұстана отырып, Алан транзакция мен мәміле қалай жүргізілгені туралы өзінің көзқарасын қосады: «Орал» компаниясының пайдасын нақты көрсеткіштер бойынша 14,3 млн.теңгеден 16,5 млн. теңгеге дейін арттыру үшін, ресми есептеулерден айырмашылығы, біреу 33,5 млн. теңге мөлшерінде берешекті өтеуі тиіс еді. Бірақ кім? Шамасы, инвестициялық топ өз іс-әрекеттерін алдын-ала жоспарлап, қарызды өзі төледі, содан кейін «Орал» компаниясын қарызсыз сатты. Инвестициялық топтың компанияны сатудан түскен таза пайдасы, алайда, мәміле сомасын көргенде сіз ойлағандай, 47 млн. теңгені құраған жоқ. 33,5 млн. теңге мөлшерінде қарызды өтеуге жұмсалған шығындарының өтемақысын ескере отырып, топтың пайдасы 13,5 млн. теңгені (47 - 33,5) құрады, бірақ бұл да бір айлық табыс үшін өте жақсы! Мен мұны сізді жұбату және тыныштандыру үшін айтып отырмын, Марат ағай», - деді Алан.

Осылайша, мәмілені құрылымдаудың баламалы тәсілі, белгілі болғандай, компанияның 333 млн. теңге мөлшеріндегі борышын компанияның сатып алу құнына енгізе отырып, әдістемелік әдісті қолдану болды. Бұл жағдайда сатудан түскен таза акшалай түсім 13,5 млн. теңге мөлшерінде жедел пайдамен 299,5 млн. теңгені құрайды. 299,5 млн. теңгеден максималды пайда ала алмағанына және бір сәтте 13,5 млн. теңгеден айырылғанына әлі де наразы, дегенмен жиенінің қаржылық есептілікті талдаудағы ойларына қызығушылық танытқан Марат Дәулетов келесі сұрақты қояды:

«Қазір мен әртүрлі компаниялардың жалпы құнын ұқсас емес капитал құрылымдарымен салыстырудың, яғни құнды анықтау үшін кірістің таза табысқа қатынасы ретіндегі коэффициентті қолдану жақсы тәсілі емес екенін көріп отырмын. Мұндай жағдай тек менімен ғана туындамауы мүмкін. Біздің компанияның шын мәнінде қанша тұратынын көрсететін қарапайым тікелей бағалау әдісі бар ма?»

**Талқылауға арналған сұрақтар:**

1. Қарызды жою арқылы компанияның пайдасын арттырудың басқа жолдары бар ма?
2. «Орал» компаниясында қолданылатын тәсіл қаншалықты әділ және ҚЕХС бойынша есептілікті ұсыну шарттарында қаншалықты қолданылады?
3. Компанияның құнын бағалау үшін табыстар туралы есептегі салыстырмалы деректерді пайдалана отырып EBIT (Earnings Before Interest and Taxes - сыйақы мен салықтар шегерілгенге дейінгі жалпы табыс) және EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization - сыйақы, салықтар, негізгі құралдар мен материалдық емес активтердің амортизациясы шегерілгенге дейінгі жалпы табыс) көрсеткіштерін қолданылуын қарастырыңыз және негіздеңіз.
4. Марат Дәулетовтың өз компаниясын сату кезінде қателесу себебі неде, Меншік иесін қаржы сарапшылары не жайлы ескертуі қажет еді?
5. Таза пайданы пайдаланбай, компанияның жалпы құнын EBITDA еселігі ретінде есептеу орынды деп айтуға бола ма?

## КОМПАНИЯНЫҢ ІСКЕРЛІК БЕДЕЛІНЕ «ҚАУІП»

«Қаржылық есептілігінің халықаралық стандарттары» пәні

*Автор Ердаuletova Ф. К.*

*э.ғ.к., MBA, қауымдастырылған профессор*

«Caspian Resources» АҚ-біріатар еншілес компанияларды қамтитын компаниялардың әртараптандырылған тобы. «Caspian Resources» АҚ өзінің іскерлік беделін «камқор» ұйым ретінде бағалайды және этикалық тұрғыдан өз қызметкерлеріне және өзі қызмет жүргізетін кең қоғамдастыққа қатысты әртүрлі стратегиялық тәсілдерді бекіткен.

Топ қызметкерлер, тұтынушылар және жеткізушілер сияқты тараптар арасында қайта құрылымдау іс жүзінде жүзеге асырылатынына негізделген күтулерді белгіледі.

Алайда, Қаржы директорында төменде келтірілген біріатар операцияларды есептілікте көрсету бойынша біріатар сұрақтарды туғызуда.

1. Жылдық есептің бір бөлігі ретінде Топ қайта өңдеу немесе қайта пайдалану, улы заттардың шығарылуын бақылау және қалпына келмейтін ресурстарды пайдалануды шектеу сияқты қызметтердің нәтижелік көрсеткіштерін белгілеуді қамтитын қоршаған ортаны қорғау саясатының мәліметтерін жариялады.

2. 20x2 жылғы 15 ақпанда «Caspian Resources» АҚ Директорлар кеңесі Қонаев қаласындағы үлкен фабриканы жабу туралы шешім қабылдады. Директорлар кеңесі қайта құруды басқару жоспарын жасауға тырысуда, өндірісті басқа зауыттарға, негізінен Атырау қаласына көшіру көзделіп отыр. Қарастырылып отырған зауыт 20x2 жылдың 31 тамызында жабылады, бірақ 31 наурызда бұл шешім қызметкерлерге немесе басқа мүдделі тараптарға әлі жарияланбады. Қайта құру шығындары 45 миллион долларға бағаланды.

3. 20x1 жылдың желтоқсан айында еншілес компаниялардың бірі Алматы қаласынан Талды-Қорған қаласына өңірді дамытуға бөлінген гранттар шеңберіндегі артықшылықтарды пайдалану үшін көшіп келді. Оның қолданыстағы жалдау шартының негізінде Алматы қаласында негізгі өндірістік үй-жайлары бар, оның қолданылу мерзімі 20x3 жылғы 31 наурызда аяқталады. Жалдау шарты IAS 37 анықтамасында ауыр келісім болып табылады (яғни келісімшарт бойынша міндеттемелерді орындауға жұмсалатын шығындар ол бойынша күтілетін экономикалық пайдадан асып түседі). Осы жалдау бойынша жылдық жалдау құны 10 миллион долларды құрайды. Бұл компания осы жалдау шартының күшін жоя алмайды, бірақ ол осы үй-жайлардың кейбірін номиналды жалдау ақысы бойынша бір қайырымдылық ұйымына қосалқы жалға берді. Компания қалған үй-жайларды коммерциялық жалдау ақысы бойынша жалға беруге тырысады, дегенмен Директорларға табысқа жету мүмкіндігі 50%-дан аз екенін де хабарлады.

4. 20x2 жылдың 31 наурызында аяқталған жыл ішінде клиенттердің бірі осы топқа қарсы сот ісін қозғап, ол өндіретін тағамдардың бірі оның отбасы мүшелерінде ауыр сырқаттарға әкелді деп мәлімдеді. Топтың заңгерлері бұл істі сотта жеңу мүмкіндігі жоқ екенін деп хабарлады.

Қаржы директоры 20x2 жылдың 31 наурызында аяқталған жыл үшін есептілікке қол қоймас бұрын әртүрлі баптарға қатысты есепке алу тәсілін зерттейді. Барлық төрт бап жалпы есеп беру контекстінде маңызды болып табылады. Есептілікті Директорлар 20x2 жылғы 30 маусымда бекітуі тиіс.



**Талқылауға арналған сұрақтар:**

1. 20x2 жылғы 31 наурызда аяқталған жыл үшін шоғырландырылған қаржылық есептілікте әр бапқа қатысты қандай тәсілді қолдану керектігін түсіндіріңіз.

2. Сіздің ойыңызша, аталған қайта құрылымдауға байланысты шығындар бойынша Топтың міндеттемелері бар ма?

3. Сіздің ойыңызша, егер топ директорлар кеңесі қаржылық есептілікті жариялау туралы шешім қабылдағанға дейін қайта құрылымдауды бастаса немесе талап етсе, қайта құрылымдаудың тетіктері IAS 10 «Есепті күннен кейінгі оқиғалар» сәйкес есептілікте ашылуы қажет пе?

4. Қаржылық есептілікте келесідердің болу қажеттілігін түсіндіріңіз:

- есепті күнге ағымдағы сомаларды ашу;
- міндеттемелердің мінездемесін және жалдың болжамды уақытын сипаттау;
- қайырымдылық ұйымдарынан келетін жал төлемдерінің көлемі.

# THE «SECRET» OF INSTANT GROWTH IN COMPANY VALUE

Discipline: «Analysis of financial statements»

Author Yerdavletova F.K.  
c.e.s, MBA associate professor

Two competing companies, «Oral» and «Verny», operate in the same industry and both experience difficulties in linking net profit to the overall value of the company for evaluation purposes.

The companies compete in the electronic product manufacturing industry. The net profit of the companies for the year 20x1 amounted to 14.3 million tenge and 16.5 million tenge respectively (see Table 1).

Table 1 - Comparative financial indicators of companies «Oral» and «Verny» as of December 31, 20x1 (million tenge)

	«Oral»	«Verny»
Total debt,	33.5	0
Equity	66.5	100.0
Revenue from sales	250.0	250.0
Cost price	207.5	207.5
Depreciation and amortization	12.5	12.5
General administrative expenses	5.0	5.0
Operating profit	25.0	25.0
Employee compensation expenses	3.35	0
Profit before tax	21.65	25.0
Tax	7.35	8.5
Net profit	14.3	16.5

*Note-source: compiled by the author*

When the company «Verny» announces an agreement through which it will be acquired by a multinational electronic product manufacturer for 333 million tenge, Marat Davletov, the founder and controlling shareholder of the company «Oral,» understands that his company is popular in the mergers and acquisitions market. Trusting his own negotiation skills, he bypasses mergers and acquisitions consultants and directly contacts a group of investors who had previously approached him about buying the company «Oral.» Like other creators of electronic products in demand, Marat Davletov understands that now is the time to sell the company.

The selling price of the «Verny» company represented a 20-fold net profit, amounting to 16.5 million tenge in accordance with price levels paid in other recent electronics acquisitions.

Based on this, Marat Davletov proposes his offer for the share price at a 20-fold multiple of the net profit of the «Oral» company. Calculating the selling price of his company at 286 million tenge (20 \* 14.3 million tenge), Marat begins negotiations with buyers, and after some bargaining, they agree to purchase his company at the requested price of 286 million tenge.

After the sale, Marat Davletov had already managed to buy a villa by the ocean. However, a month later, Marat Davletov's quiet retired life was interrupted by alarming news that the investors who bought the «Oral» company quickly resold it to a large industrial corporation for 333 million tenge. Marat Davletov is horrified to realize that he simply gave away the company and left 47 million tenge on the negotiating table.

Stunned by the turn of events, Marat Davletov agonizes over where he went wrong, why someone paid 333 million tenge for his former company «Oral.» After all, the requested amount essentially equates to the value paid by buyers for a similar company, «Verny,» which had a net profit actually 15% higher than his company. And the multiplier used was exactly the same, at 20. Surely the buyer, in the form of an investment group that bought his company «Oral» for 286 million tenge, couldn't significantly increase profits in such a short monthly period. Nor could the price-to-profit ratio of companies producing electronic products increase from 20 times to some other value significantly higher than 20.

Relying on his experience in financial analysis, Marat Davletov once again confirms that the operating profit of the «Oral» company is the same as that of the competing company, namely 25.0 million tenge. After deducting loan repayment expenses, he calculates pre-tax profit. After deducting taxes, he logically arrives at the final value of net profit. This amount is less than that of the «Verny» company because the latter, with a debt-free balance sheet, does not have expenses for rewards.

After reviewing the financial statements several times and determined to solve the mystery of the sudden increase in the company's value, Marat Davletov decided to consult with his nephew Alan, who works at an investment company.

«If I bought your company, Uncle Marat,» explains Alan, "I would immediately create specific financial indicators showing what the net profit of the 'Oral' company would be if all its debt were paid off. Then you wouldn't have had expenses for rewards for the year. That is, without considering reward expenses amounting to 3.35 million tenge, the pre-tax profit of the 'Oral' company would already be 25.0 million tenge, the same as that of the 'Verny' company. With an effective tax rate of 17% (hypothetical rate), the tax bill would certainly be higher, at 8.5 million tenge compared to 7.35 million tenge if the loan had not been repaid. But instead, the net profit would increase from 14.3 million tenge to 16.5 million tenge, exactly the same as the 'Verny' company. This means that I would have put the company up for sale (considering the multiplier ratio of 20) for 333 million tenge. That's exactly what the investment group did after buying your 'Oral' company from you. The profit between the purchase and the sale amounted to 47 million tenge (333 - 286)."

Adhering to the shock effect for Uncle Marat, Alan adds his vision of how the transaction and deal unfolded: «To increase the profit of the 'Oral' company from 14.3 million tenge to 16.5 million tenge according to actual figures, as opposed to formal calculations, someone had to repay the debt of 33.5 million tenge. But who? Apparently, the investment group had planned their actions in advance and themselves repaid the loan, after which they sold the 'Oral' company already debt-free. The net profit of the investment group from the sale of the company now amounted, indeed, not to 47 million tenge, as you assumed when you saw the transaction amount. In net terms, considering the compensation for their debt repayment of 33.5 million tenge, the group's profit amounted to 13.5 million tenge (47 - 33.5), but even this is quite good for one month! I'm telling you this to somewhat comfort and reassure you, Uncle Marat,» Alan said.

Thus, an alternative way of structuring the deal, as it turned out, was to apply a methodological approach by including the company's debt of 33.5 million tenge in the purchase price of the company at 333 million tenge. In this case, the net cash proceeds from the sale will amount to 299.5 million tenge with an instant profit of 13.5 million tenge.

Still dissatisfied with not being able to maximize the benefit of 299.5 million tenge and having lost 13.5 million tenge in a moment, intrigued by his nephew's considerations in financial statement analysis, Marat Davletov asks his advanced nephew the following question:

«Now I see that using the ratio of income to net profit to determine value is not the best

way to compare the overall value of different companies with dissimilar capital structures. Such a situation may not only occur with me. Is there a simple direct assessment method that would show how much our company is really worth?»

### Discussion Questions:

1. Are there other ways to increase a company's profit by eliminating debt?
2. How fair and applicable is the approach used by the «Oral» company in terms of providing financial reporting under IFRS?
3. Consider and justify the possibility of using EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) and EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) metrics for assessing the company's value using comparable data from the income statement.
4. Why did Marat Davletov miscalculate when selling his company, what should have warned the Owner, financial analysts?
5. Can it be argued that it is wiser to calculate the overall value of the company as a multiple of EBITDA rather than using net profit?

## «THREAT» TO THE COMPANY'S BUSINESS REPUTATION

Discipline: «International Financial Reporting Standards»

*Author Yerdavletova F.K.  
c.e.s, MBA associate professor*

AO «Caspian Resources» is a diversified group of companies, including several subsidiaries. AO «Caspian Resources» values its business reputation as a «caring» organization and has established various strategic approaches in the ethical aspect regarding its employees and the broader community in which it operates. The group has formed reasonable expectations for stakeholders, such as employees, customers, and suppliers, that restructuring will indeed take place. However, a series of operations described below raises a number of questions for the Financial Director regarding their reflection in the financial statements.

1. In its Annual Report, the group published detailed data on its environmental policy, which includes defining production indicators for activities such as recycling or reuse, controlling emissions of toxic substances, and limiting the use of non-renewable resources.

2. On February 15, 20x2, the Board of Directors of AO «Caspian Resources» decided to close a large factory in Konaev city. The Board of Directors is attempting to develop a restructuring plan that involves relocating production to other factories, primarily in Atyrau city. The factory in question will be closed on August 31, 20x2, but as of March 31, no announcement of this decision had been made to employees or any other interested parties. The restructuring costs are estimated at \$45 million.

3. During December 20x1, one of the subsidiaries moved from Almaty city to Taldy-Kurgan city to take advantage of grants allocated for regional development. It has primary manufacturing facilities in Almaty city under an existing lease agreement, which expires on March 31, 20x3. The lease agreement is an onerous contract as defined by IAS 37 (i.e., the unavoidable costs of meeting the obligations under the contract exceed the economic benefits expected to be received from it). The annual rent under this lease is \$10 million. This company cannot cancel this lease agreement, but it has subleased some of these premises to a charitable organization for a nominal rent. The company is attempting to lease out the remaining premises at a commercial rental rate, but directors have been informed that the chances of success are less than 50%.

4. During the year ended March 31, 20x2, one of the clients initiated legal proceedings against this group, claiming that one of the food products it produces led to serious illnesses in the family members. The group's legal counsel has indicated that this case may not be successful in court.

The Financial Director is studying the approach to accounting for various items before signing the financial statements for the year ended March 31, 20x2. All four items are material in the context of the overall reporting. The financial statements are to be approved by the directors on June 30, 20x2.

### **Discussion Questions:**

1. Explain what approach should be used regarding each item in the consolidated financial statements for the year ended March 31, 20x2.

2. Do you think the Group has obligations related to the costs associated with the mentioned restructuring?

3. If the Group begins restructuring or announces it before the decision to publish the financial statements by the Board of Directors, will disclosure of restructuring details be required in the financial statements in accordance with IAS 10 «Events After the Reporting Period»?

4. Explain whether the Financial Statements should include:  
- disclosure of current amounts as of the reporting date;