

*Мусина А.К.,  
магистрант образовательной программы «Экономика»  
Карагандинский технический университет, г.Караганда,  
Республика Казахстан*

## **СТАНОВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ КАЗАХСТАНСКОЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

### **FORMATION OF MODERN KAZAKHSTAN NATIONAL MODEL OF CORPORATE GOVERNANCE**

Аннотация. В статье рассмотрены особенности формирования и развития корпоративной модели управления в Казахстане.

Ключевые слова. Корпоративное управление, бизнес, эффективность.

Annotation. The article discusses the features of the formation and development of the corporate management model in Kazakhstan.

Keywords. Corporate governance, business, efficiency.

В настоящее время корпоративная форма ведения бизнеса в Казахстане, являясь сравнительно новой и находящейся в стадии становления, не подкреплена еще достаточным опытом управления и функционирует при фактическом отсутствии эффективных управленческих технологий и рынка профессиональных корпоративных менеджеров. По-видимому, наработка практического опыта в сфере корпоративного управления, окрашенного специфическими национальными чертами, потребует в сложившихся экономических и правовых условиях значительных временных затрат.

Эффективность корпоративного управления в системе взаимоотношений менеджеров и владельцев компании, а также других заинтересованных лиц (кредиторов, наемного персонала, внешних физических лиц, инвестиционных фондов, банков, местных органов самоуправления и пр.), по обеспечению их интересов, во многом зависит от структуры акционерной собственности (степени концентрации пакетов акций, правовой регламентации функционирования акционерных обществ и других факторов).

Причины появления проблемных моментов в корпоративном управлении обычно связывают с отделением владения от непосредственного управления собственностью и борьбой различающихся по интересам основных групп участников корпоративных отношений. При этом каждое акционерное общество в зависимости от масштабов деятельности, характера взаимодействия компании с окружающей средой и других внешних и внутренних факторов самостоятельно решает вопрос о том, какие именно иные заинтересованные группы участников должны быть представлены в ее корпоративном управлении.

В случае, когда решениями общего собрания акционеров манипулируют администрация или крупные акционеры общества, весьма вероятно появление оппозиции. Однако, механизмы действия оппозиции акционеров в компаниях, их цели и методы чаще всего существенно отличаются от принятых в развитых экономиках. Так, в казахстанских условиях на конфликт и издержки противостояния акционеры идут только при высокой вероятности победы с заменой менеджмента и/или переделом собственности. При этом оппозиция часто привлекает на свою сторону трудовой коллектив, использует дополнительные механизмы перераспределения собственности (эмиссию акций, реорганизацию), различные внешние административно-политические и даже криминальные рычаги. Отечественные специалисты в области корпоративного

управления отмечают, что в настоящее время процесс развития корпоративных отношений в стране в целом все более приобретает «чисто казахстанские черты», напрямую связанные с нетрадиционными путями перехода к рыночным отношениям и влиянием на них «отечественного менталитета» экономического развития. Именно поэтому реформационный процесс с его негативами, провалами, кризисами и нестабильностью часто связывают с формированием особой модели казахстанского корпоративного управления, во многом окрашенной историческим процессом в стране, особенностями государственно-правового устройства, экономическими, социальными, природно-географическими условиями.

Сегодня к проблемам системы управления акционерных обществ относятся: неустойчивость ситуации в области формирования действенных механизмов корпоративного управления и контроля, отсутствие достаточно проработанных механизмов долгосрочной защиты интересов акционеров, ведущим к возникновению конфликтов. Кроме того, многие казахстанские акционерные компании все еще находятся в стадии завершения борьбы за контроль капитала. Но, тем не менее, экономика Казахстана постепенно переходит на качественно новый этап развития с характерными признаками стабилизации прав собственности.

Среди факторов, которые в настоящее время оказывают определяющее воздействие на формирование модели корпоративного управления в РК, можно выделить:

1. макроэкономическую ситуацию и экономическую политику в стране;
2. конкретную структуру владения акциями в обществе;
3. соотношение источников финансирования;
4. историю развития и современные особенности правовой системы и культуры;
5. сложившуюся практику деловых отношений;

б. традиции и степень вмешательства государства в экономику и его роль в регулировании правовой системы.

Очевидно, что вопросы позитивной разработки проблем корпоративного управления для Казахстана представляют в наше время исключительную актуальность. Однако, если в 1990-х гг. наибольшей востребованностью отличались теоретические и практические вопросы проектирования акционерных обществ, то в начале 2020г. на первый план выходят проблемы поиска рациональных технологий интеграционного взаимодействия, стратегического планирования и бюджетирования, оптимального реструктурирования производственных и управленческих крупных интегрированных структур, совершенствования системы корпоративного управления.

В последние годы тема корпоративного управления и связанная с ней необходимость принятия различного рода мер по повышению его уровня и эффективности в компаниях, оказались в центре внимания как органов государственного регулирования, так и зарубежных инвесторов. Так, иностранные инвесторы и различные международные финансовые и экономические организации (Всемирный банк, Международная финансовая корпорация, Организация экономического сотрудничества и развития) настойчиво требуют от руководства решительных действий, направленных на совершенствование всех компонентов процесса корпоративного управления, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, деятельностью советов директоров, раскрытием информации, дивидендной политикой и др.

Эта ситуация в контексте рассматриваемых в диссертации проблем означает, что акционерные компании обязаны уделять серьезное внимание методическим вопросам корпоративного управления, находить эффективные решения, способствующие успешному развитию компаний и обеспечивающие баланс интересов различных заинтересованных сторон.

Основные причины актуализации проблематики корпоративного управления в современной казахстанской экономике, по мнению автора, связываются, во-первых, с приватизационными процессами государственной собственности, появлением десятков тысяч акционерных обществ, с задачами защиты прав акционеров в условиях развития института наемных управляющих и, во-вторых, с достижением высокой степени свободы в реализации интеграционных процессов, ускоренным формированием связанных экономическими интересами и собственностью предприятий.

Как уже неоднократно отмечалось, корпорация в Казахстане - это, прежде всего, акционерное общество, в силу чего предметом корпоративного анализа и регулирования должны выступать организационные отношения по поводу формирования и использования акционерного капитала, а также эффективной организации и координации действий различных юридических лиц, контактирующих между собой в условиях внешнего окружения.

Таким образом, корпоративное управление, по мнению автора, следует представлять как систему управленческих отношений между взаимодействующими хозяйствующими субъектами по поводу субординации и гармонизации их интересов, использования акционерного капитала, формирования эффективной организации, координации и контроля действий различных юридических лиц и обеспечения синергии как их совместной деятельности, так и их взаимоотношений с внешними контрагентами (включая госорганы) в достижении поставленных целей. Основным органом корпоративного управления по осуществлению эффективных управленческих отношений выступает совет директоров, главной функцией которого является разработка стратегических направлений деятельности акционерного общества и контроль за их безусловной реализацией.

## **Использованные источники**

1. Садчиков И. А., Балукова В. А., Сомов В. Е. Корпоративный подход к реструктуризации промышленных предприятий в условиях казахстанской экономика/Вестник РАН. – 2020.
2. Радыгин А. Корпоративное управление в Казахстане: ограничения и перспективы // Вопросы экономики. – №4, 2016.