

Алматы Менеджмент Университет



# МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей  
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

**НОУ “Алматы Менеджмент Университет”**

# **МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА**

**Сборник научных статей  
слушателей программы MBA**

**Выпуск 2**

**Алматы, 2015**

**УДК 005**  
**ББК 65.290-2**  
**М50**

### **Редакционная коллегия**

*Редактирование, подготовка к сборника к печати:*  
*Шакирова С.М.* - к. филос. н., Управление по науке

*Проверка работ на уникальность текста:*  
*Какенова А.К.* – главный специалист офиса программ DBA

*Работа с авторами:*  
*Акынова Л.К.* - старший координатор Департамента программ MBA  
*Кабулова А.Н.* - координатор Департамента программ MBA  
*Болгов Я.В.* - координатор Департамента программ MBA  
*Анисимова А.Н.* - координатор Департамента программ MBA  
*Кайралапова Д.Б.* – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана  
*Кабешева Ж.О.* - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

**Менеджмент. Бизнес. Аналитика.** Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

**ISBN: 978-601-7021-55-9**

**УДК 005**  
**ББК 65.290-2**  
**М50**

**ISBN: 978-601-7021-55-9**

65	<b>СЕРИКТЕГИ Арслан Бейбитулы</b> МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Интернет страхование как перспективный канал продаж	Байсеркеев О.Н., к.ф.н., доцент	241
66	<b>СМАИЛОВ Жаксылык Тулеуович</b> МВА-О-13-9 г. Астана	Направления повышения конкурентоспособности частной медицины инструментами государственно-частного партнерства	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	243
67	<b>СУЛЕЙМЕНОВ Марат Смагулович</b> МВА-МЗ-3-13 г. Алматы	Ожидаемый экономический эффект от предупреждения первичной инвалидизации населения РК вследствие офтальмопатологии	Курганбаева Г.А., к.э.н., доцент	248
68	<b>СУЛТАН Нурбек Султанулы</b> МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Информатизация медицинских организаций Мангистауской области	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент; Бижан Б.А.	252
69	<b>СУЛТАНАЕВА Жулдыз Муратовна</b> МВА 0-13-6 г. Астана	Необходимость развития форм обеспечения возвратности кредитов в Казахстане	Байсеркеева С. С., к.э.н., доцент	255
70	<b>СЮЕ Цзюнь</b> МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Особенности моделей корпоративного управления	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	258
71	<b>ТАЗАБЕКОВА Динара Бимухановна</b> МВА-О-13-5 (SHU) г. Алматы	Changes in Hiring and Selection Process towards Online Recruitment	Алталиева А.А., к.э.н.	262
72	<b>ТАШТЕНОВА Шолпанай Оспановна</b> МВА-О-13-3 г. Алматы	Анализ фармацевтического рынка Казахстана	Тултабаев С.Ч., к.т.н., доцент	266
73	<b>ТОЙБАЕВА Назым Кумашевна</b> МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Выбор конкурентной стратегии	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	273
74	<b>ТОРАЛИЕВА Анар Сагынышевна</b> МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Разработка стратегии развития предприятия «Центр оценки имущества»	Козин В.А., ст. преп.	276
75	<b>ТОРАЛИЕВА Анар Сагынышевна</b> МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Теоретические и методологические основы стратегии развития предприятия	Козин В.А., ст. преп.	279
76	<b>ТУЛЕГАЛИЕВА Ажар</b> МВА-МЗ-2-13 г. Астана	Управленческие аспекты проблемы инвалидности в Казахстане и пути их решения	Куренкеева Г. Т., к.э.н., доцент	283
77	<b>УАЛИЕВА Алтынай Тулегеновна</b> МВА-О-13-6 г. Астана	Перспективы и основные направления развития паромных перевозок в Республике Казахстан	Султанбекова Г.К., к.э.н., доцент	288

## ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Под корпоративным управлением понимается система взаимодействия, отражающая интересы органов управления компании, акционеров, а также заинтересованных лиц, направленная на получение максимальной прибыли от всех видов деятельности компании в соответствии с действующим законодательством на основе международных стандартов.

Следует учитывать то, что понятие «корпоративное управление» не является синонимом понятия «управление компанией», так как имеет более широкое значение, характеризующее взаимодействие широкого круга лиц по различным аспектам деятельности корпорации.

Анализируя особенности современного этапа развития, ученые делают вывод о том, что в XIX в. двигателем экономического развития было предпринимательство, в XX столетии - менеджмент, а в XXI в. эта функция переходит к корпоративному управлению (таблица 1) [1].

**Таблица 1. История корпоративного управления**

Год	События
1553	Создана торговая Московская компания (Muscovy Company) - первая английская акционерная компания (Англия).
1600	Создана английская торговая Ост-Индская компания (The Governor and Company of Merchants of London Trading into the East Indies), которая с 1612 г. стала постоянно действующей акционерной компанией с ограниченной ответственностью. Помимо собрания собственников в ней было образовано собрание директоров (в составе 24 членов) с 10 комитетами. Директором мог стать владелец акций на сумму не менее 2 тыс. ф. ст. (Англия).
1602	Создана голландская торговая Ост-Индская компания (Verenigde Oostindische Compagnie) — акционерная компания, в которой впервые было реализовано отделение собственности от контроля - создано собрание господ (т.е. директоров), состоявшее из 17 членов, они представляли акционеров в региональных палат компании пропорционально их долям в капитале (Нидерланды).
1776	А. Смит в книге «Исследование о природе и причинах богатства народов» предупреждает о слабых механизмах контроля за деятельностью менеджеров (Великобритания).
1855	Принят Закон об ограниченной ответственности (Великобритания).
1931	А.Берли и Г.Минз (США) публикуют основополагающую работу «Современная корпорация и частная собственность».
1933-1934	Закон о торговле ценными бумагами 1933 г. становится первым законом, регулирующим функционирование рынков ценных бумаг (в частности, введено требование раскрытия регистрационных данных). Закон 1934 г. делегировал правоприменительные функции Комиссии по ценным бумагам и биржам (США).
1968	Европейское экономическое сообщество (ЕЭС) принимает директиву о корпоративном законодательстве для европейских компаний.
1986	Принят Закон о финансовых услугах, оказавший огромное воздействие на роль фондовых бирж в системе регулирования (США).
1987	Комиссия Тредуэя представляет доклад о мошенничестве при составлении финансовой отчетности, подтверждает роль и статус комитетов по аудиту и разрабатывает концепцию внутреннего контроля, или модель COSO (Комитета спонсорских организаций комиссии Тредуэя), опубликованную в 1992 г. (США).

1990-1991	Крах корпораций Polly Peck (убытки в размере 1,3 млрд. ф. ст.) и ВССИ, а также мошенничество с пенсионным фондом компании Maxwell Communications (на сумму 480 млн. ф. ст.) свидетельствуют о необходимости усовершенствования практики корпоративного управления в целях защиты инвесторов (Великобритания).
1992	Комитет Кэдбюри публикует первый Кодекс корпоративного управления (Великобритания).
1993	Компаниям, акции которых зарегистрированы на Лондонской фондовой бирже, вменяется в обязанность раскрывать информацию о соблюдении Кодекса Кэдбюри по принципу «подчиняйся или объясни» (Великобритания).
1994	Публикация доклада Кинга (ЮАР).
1994-1995	Публикация докладов: Руттемана — о внутреннем контроле и финансовой отчетности, Гринбюри - о вознаграждении членов советов директоров (Великобритания).
1995	Публикация доклада Вьено (Франция).
1996	Публикация доклада Петерса (Нидерланды).
1998	Публикация доклада Хэмпеля о фундаментальных принципах корпоративного управления и Объединенного кодекса, созданного на основе докладов Кэдбюри, Гринбюри и Хэмпеля (Великобритания).
1999	Публикация доклада Тернбулла о внутреннем контроле, который заменил доклад Руттемана (Великобритания); публикация «Принципов корпоративного управления ОЭСР», ставших первым международным эталоном в сфере корпоративного управления.
2001	Публикация доклада Майнерса об институциональных инвесторах (Великобритания).
2002	Публикация германского Кодекса корпоративного управления - Кодекса Кромме (ФРГ); российского Кодекса корпоративного поведения (РФ), крах компании Enron и другие корпоративные скандалы приводят к принятию Закона Сарбейнса-Оксли (США). Публикация доклада Бутона (Франция) и доклада Уинтера о реформе европейского корпоративного законодательства (Евросоюз).
2003	Публикация докладов: Хиггса — о роли неисполнительных директоров, Смита — о комитетах по аудиту. Введение в действие новой редакции Объединенного кодекса корпоративного управления (Великобритания).

Как видно из информации, представленной в таблице 1, мировая история накопила значительный опыт в понимании корпоративного управления. Однако на казахстанском рынке система корпоративного управления только зарождается.

Разнородность развития корпоративных систем управления в каждой стране определяется существующими различиями экономических систем, историческими традициями, принципами развития внутренней бизнес-среды, институциональными и правовыми предпосылками [2].

Существуют две наиболее типичные модели корпоративного управления: первая - основана на ведущей роли внешнего контроля; вторая – на роли внутреннего контроля.

Модель корпоративного управления, ориентированная на рынок, известная как англо-американская модель, в надзоре и контроле за управленческим слоем компании в основном полагается на внешние рынки (рынок продукции, рынок капитала, рынок директоров и т. д.). Модель корпоративного управления типа внутреннего контроля известна как немецко-японская модель, в которой основную роль играет управление за счёт финансовых учреждений и перекрёстного владения акциями.

На практике различают три модели корпоративного управления, это: англо-американская, немецкая и японская модель.

Англо-американская модель корпоративного управления характерна для таких стран как Австралия, Великобритания, Канада, Новая Зеландия, США. Основными владельцами капитала компаний этих стран являются частные и институциональные инвесторы, которые готовы к принятию рисков и ориентированы на краткосрочные цели получения дохода за счет курсовой разницы. Фондовый рынок является высоколиквидным, так как на нем осуществляется большое количество операций с ценными бумагами.

Высшим органом управления корпорацией является общее собрание акционеров. Акционеры

осуществляют управление через участие в голосовании по вопросам выбора директоров или принятия важных для деятельности корпорации решений.

Общие собрания акционеров в связи с большой распыленностью акций носят больше формальный характер, так как основным органом в рассматриваемой модели является Совет директоров, который управляет и распоряжается деятельностью акционерного общества, защищает интересы акционеров, обеспечивает качество корпоративного управления и несет ответственность за нее перед собранием акционеров и контролирующими государственными органами. Члены Совета директоров несут ответственность за результаты деятельности корпорации, а в случае ее банкротства могут привлекаться к административной и уголовной ответственности. Минимальное число членов Совета директоров, в соответствии с законами, действующими в каждом штате, может быть от одного до трех.

В состав совета директоров входят внутренние и независимые директора (внешние). Внутренние директора являются исполнительными директорами и менеджерами компании. Независимые директора – лица, не имеющие интересов в компании, но влияющие на принятие решений. Внешних директоров не должно быть больше половины в составе совета директоров, так как руководство корпорацией должно быть в руках тех, кто ею управляет. Все директора несут равную ответственность по делам корпорации [3].

Совет директоров осуществляет подбор и назначение президента, вице-президентов и других менеджеров корпорации, в соответствии с компетенцией, определенной в уставе корпорации.

В силу особенностей законодательства банки США играют незначительную роль в корпоративном управлении корпораций. В 1933 году был принят закон Гласса-Стигала, который запрещает банкам иметь в своем распоряжении более, чем 5% голосующих акций других компаний, прямо или через аффилированных лиц. Причиной принятия данного закона является требование «прозрачности» операций на фондовом рынке в целях предотвращения спекуляции и конфиденциальности вкладов в коммерческих банках.

Немецкая модель корпоративного управления характерна для стран Центральной Европы: Германия, Австрия, Нидерланды, Скандинавские страны и частично для Бельгии и Франции. Данная модель характеризуется как закрытая, деятельность которой определяется банками, в отличие от англо-американской модели.

На формирование немецкой модели оказал влияние целый ряд факторов объективного и субъективного характера. Это высокая степень концентрации акционерного капитала, доминирующая роль банков в принятии корпоративных решений и сравнительно небольшая распыленность акций среди частных инвесторов. Фондовый рынок обладает значительно меньшей ликвидностью по сравнению с фондовыми рынками Великобритании и США.

Система корпоративного управления имеет двухуровневую структуру: Наблюдательный совет и Правление. Высшим органом управления является собрание акционеров, в компетенцию которого входит решение таких вопросов корпоративного управления, как избрание членов наблюдательного совета, распределение прибыли, назначение аудита и др. Немецкая модель характеризуется относительной концентрацией права на пай компании. Банки, финансовые учреждения, владение акциями компании играют решающую роль для принятия решений, правление директоров играет сильную роль надзора.

Китайские компании представляют собой уникальные комплексы в части управления, в виду особенности развития китайской экономики. В управлении китайской компанией используется система разделения прав, то есть право принятия решения, право хозяйствования и управления, право надзора, которые соответственно принадлежат собранию акционеров, правлению директоров или исполнительным директорам, наблюдательному совету.

Модель управления китайской компанией обладает двойственной спецификой:

В качестве структуры управления китайской компанией применена горизонтальная двухуровневая структура управления, аналогичная сосуществованию правления директоров и наблюдательного совета компании Японии.

В «Руководящих принципах управления листинговыми компаниями», выпущенных китайской комиссией по регулированию рынка ценных бумаг в 2002 году, определена одноуровневая модель управленческой структуры [4].

Выделяют следующие факторы, влияющие на создание системы корпоративного управления Китая:

1. Культурные традиции централизации власти: система единого руководства (система ответственности главного руководителя), стоимостная ориентация ответственности за начальника; психологические привычки считать статус личности более важным, чем договор.

2. Низкая степень маркизации рынка.

3. Высокая степень влияния централизованного административного управления.

4. Агентская цепь слишком длинная, стимулирование и сдерживание реализуются не полностью.

Однако, вследствие того, что в настоящее время Китай находится в процессе экономического преобразования, построение модели корпоративного управления является необходимым условием его эффективного развития [5]:

Для построения эффективного корпоративного управления в китайских компаниях, необходимо

разрешить следующие проблемы:

1. Собрание акционеров проводятся формально. Государственные предприятия имеют преимущество, в связи с чем, председатели правления директоров государственных предприятия имеют абсолютное право голоса при принятии стратегических решений. При этом личные политические интересы отдельных групп могут быть выше, чем экономические интересы предприятия, что влияет на эффективность контроля за снижением стоимости и эффективности управления активами предприятий.

В виду того, что большинство средних и мелких акционеров не участвуют в общем собрании акционеров, общее собрание акционеров не в состоянии эффективно выполнять свои обязанности. При этом, на предприятиях частной формы собственности, также отсутствует демократический механизм принятия решений в результате чрезмерной концентрации права на пай.

2. Недостатки механизма контроля внутреннего управления компании выражается в том, что отсутствуют принципы взаимных сдерживания и противовесов между субъектами корпоративного управления, неясные обязанности общего собрания акционеров, правления директоров, наблюдательного совета и дирекции. Указанные причины влекут за собой снижение эффективности работы управляющих органов.

3. Принципы внешнего контроля также требуют дальнейшего совершенствования. В Китае по-прежнему наблюдается отсутствие сильных независимых аудиторских и бухгалтерских предприятий, а также общая зарегламентированность финансового рынка Китая.

Исходя из приведённого выше анализа, корпоративное управление Китая должно улучшаться в направлении совершенствования механизмов внешнего управления и механизма внутреннего управления.

Механизм внешнего управления:

1. Рыночная среда. Китай нуждается в развитии применения принципов рыночных отношений, проявления конкурентной среды предприятий, повышении роли менеджеров в процессах управления.

2. Внешний надзор. Орган внешнего надзора включает в себя министерство финансов, комиссию по регулированию рынка ценных бумаг, комиссию по регулированию банковской деятельности и т.д. Указанные организации должны стать проводниками дальней унификации принципов построения стандартов бухгалтерского учёта и интернационализации рынка капитала для улучшения раскрытия информации и интернационализации потока капитала.

3. Правовое регулирование. Хотя в последние годы интенсивность правовой реформы Китая возрастает, она еще не достигла целостности, в связи с чем требуется дальнейшее улучшение защиты частной собственности, совершенствование имущественного права и т. д.

Китайское корпоративное управление требует решения существующих проблем в области экономики, права и политических концепций управления.

После завершения перехода на рыночную ориентацию экономики, китайские компании смогут реагировать на конкуренцию со стороны международных рынков капитала. Традиционная концепция непрерывного улучшения модели должна лечь в основу развития корпоративного управления китайских компаний, что позволит значительно усилить внутреннее качество управления в компаниях Китая.

#### **Источники:**

1. Андронов В.В. Корпоративный менеджмент в современных экономических отношениях / В.В. Андронов; науч. ред. В.С. Балабанов; Рос. акад. предпринимательства. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2003. — 479 с.
2. Батаева Б.С. Корпоративное управление. Социальная ответственность как фактор улучшения корпоративного управления // Финансы и кредит. - 2003. - № 24(138). - С. 79-82.
3. Грюнинг Х. ван, Брайович Братанович С. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Пер. с англ.; вступ. сл. д.э.н. К.Р. Тагирбекова. М.: Изд-во «Весь Мир», 2003.-304 с.
4. Карасев А.Б. Комплекс уникальности и эффективные стандарты системы корпоративного управления опережающим развитием предприятия//Менеджмент в России и за рубежом. - 2003. - № 6. — С. 3-4.
5. Чжан Чуньлинь. Мировые тенденции реформы корпоративного управления. Мировая экономика и политика, 2002.