

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕЖОТРАСЛЕВОЙ ИНТЕГРАЦИИ В КАЗАХСТАНЕ

**В статье рассматриваются вопросы формирования и развития корпоративных структур и межотраслевой интеграции в Казахстане.**

**Ключевые слова:** межотраслевая интеграция, корпорации, интегрированные корпоративные структуры, вертикально интегрированные структуры.

Одним из важных факторов формирования межотраслевой интеграции в Казахстане, который должен найти свое адекватное отражение в понятии «корпорация», является процесс эволюции акционерной собственности. Акционерный капитал представлен в корпорациях в виде материально-вещественных активов, ценных бумаг и денежных средств. При этом особую роль в наращивании активов корпорации играют ценные бумаги. Корпорации через фондовые биржи получают выход сначала на национальный, а затем и на международный рынок капитала. Таким образом, развиваются и укрепляются связи корпорации с системой субъектов краткосрочного и долгосрочного кредитования. В составе корпорации формируются и развиваются соответствующие финансово-кредитные организации. В этих условиях снижается роль акционеров, особенно физических лиц, в управлении компаниями. Воздействовать на принятие решений по деятельности корпорации и распределение получаемых прибылей могут лишь юридические лица с крупными и контрольными пакетами акций, а также физические лица и представители АО, входящие в распорядительные и исполнительные органы управления.

Таким образом, корпорация – это особая форма организации предпринимательской деятельности, регламентируемая специальным законодательством, которое закрепляет отдельные ответственности корпорации от ответственности ее совладельцев (акционеров), т. е. предоставляет корпорации статус самостоятельного юридического лица.

Игорь Ансофф подчеркивает эту особенность в данном им определении: «Корпорация – это широко распространенная в странах с развитой рыночной экономикой форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность,

юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих, работающих по найму» [1].

В основе построения схем корпоративного контроля имеет место нейтрализация отрицательных последствий инсайдерского контроля, захват менеджерами контроля над предприятием и сильное представительство их интересов в процессе принятия корпоративных стратегических решений [2].

На современном этапе важным фактором, определяющим корпорацию как элемент экономики, является межнациональный характер, распространение сферы производственной и коммерческой деятельности на зарубежные страны. Отличительной чертой транснациональных компаний является прежде всего наличие в их составе огромного числа производственных и сбытовых дочерних компаний в широком круге стран с целью проникновения на национальные рынки. Вторая особенность ТНК, а также и национальных корпораций состоит в больших размерах внутрифирменного обмена продукцией между материнскими и дочерними фирмами. В ТНК эти отношения выходят за национальные границы и распространяются на область международных экономических отношений. Таким образом, ТНК оказывают прямое влияние на экономическую и политическую жизнь других стран.

Согласно официальным данным, на долю 100 крупнейших корпораций США приходится до 60% ВВП США, 45% занятых, 60% инвестиций. Каждая из корпораций включает в свой состав предприятия 25 отраслей, 35 корпораций работают в 32 отраслях, 10 – в 50.

Совокупный годовой объем продаж шести групп-гигантов Японии («Мицубиси», «Мицуй», «Сумитомо», «Дай Ити Кангин», «Фуэ», «Санва») составляет до 15% ВВП, т. е. около 500 млрд.

долларов США. Они контролируют (с учетом входящих в них компаний) примерно 50, а по некоторым оценкам – до 75% промышленных активов страны. На торговые фирмы суданов приходится более половины экспортно-импортных операций. Коммерческие и трастовые банки контролируют около 40% общего капитала всей банковской системы страны, а страховые компании – 55% всего страхового капитала [3].

Работы по корпоративному управлению последних лет отражают доминирующее влияние трех основных теорий:

1) теории соучастников (stakeholders theory), суть которой состоит в обязательной подконтрольности руководства корпорации всем заинтересованным сторонам, реализующим принятую модель корпоративных отношений;

2) агентской теории (agency theory), рассматривающей механизм корпоративных отношений через инструментарий агентских затрат;

3) институционального анализа, основанного на выявлении универсальных положений.

Принимая во внимание состояние и развитие экономических отношений в Казахстане, остановимся на последнем из представленных подходов. Во-первых, Казахстан находится в стадии становления национальной модели корпоративного построения экономики и изучение общеэкономических тенденций развития может стать базой для построения национальной системы. Во-вторых, сравнительный институциональный анализ национальных моделей не обособлен от других теоретических исследований, а является как бы срезом их развития.

Система управления корпорацией отдельной страны обладает определенными характеристиками и отличительными свойствами. Вместе с тем многие факторы оказывают схожее влияние на систему корпоративного управления. Это обстоятельство и позволило оперировать понятием модели корпорации, включающей определенный набор компонентов.

Принято выделять следующие основные компоненты:

- 1) ключевые участники модели;
- 2) структура владения акциями;
- 3) состав совета директоров;
- 4) законодательные рамки;
- 5) требования к раскрытию информации;
- 6) корпоративные действия, требующие согласия акционеров;

7) механизм взаимодействия между ключевыми участниками.

В настоящее время исследователи выделяют три основные модели, существующие в странах с развитой рыночной экономикой: англо-американскую, японскую и немецкую, основные характеристики которых общеизвестны.

Важным условием успешного функционирования корпорации является ее устойчивость, обеспечение которой связано с:

1) совместимостью с другими структурами на макроэкономическом уровне;

2) нацеленностью на выполнение стратегических задач экономики комплекса в целом;

3) адекватной системой управления;

4) наличием определенной степени самостоятельности и автономности, т. е. корпорация должна представлять собой целостно сформированный и устоявшийся организм;

5) способностью сохранять свое совокупное качество и функции при изменении формы и структуры хозяйственной системы;

6) соответствием воспроизводственных процессов хозяйственной системы корпорации динамике потребностей в рамках экономического сообщества и макросистемы;

7) наличием определенного потенциала самоорганизации и саморазвития.

Итак, место и роль корпораций в экономической системе государства предопределяется их ролью в едином совокупном воспроизводственном процессе, его ресурсном обеспечении. Усложнение хозяйственных систем корпорации связано в первую очередь с необходимостью активного формирования у них свойства экономической устойчивости за счет внутренних факторов роста. Корпорация, вбирая в себя самые разнообразные по отраслевому признаку и территориальному расположению хозяйственные образования, составляя основу экономики, предопределяет во многом не только экономическую динамику, но и социально-экономическую стабильность развития.

В таблице 1 приведены некоторые возможные варианты объединения и взаимодействия предприятий в переходной экономике.

Возможные формы реформирования отдельных предприятий (вариант I) достаточно хорошо изложены в современной отечественной литературе и включают в себя ряд последовательных действий от мотивации реформирова-

ния и формирования стратегии до реализации конкретных планов и программ с обеспечением соответствующего контроля и корректировки проводимых мероприятий.

Второй вид взаимодействия (вариант II реформирования) допускает участие в производственно-хозяйственной деятельности целого ряда непрофильных для основной деятельности предприятий, таких как инвестиционные и пенсионные фонды, финансово-банковские структуры и т. д., которые, не оказывая непосредственного влияния на производственные процессы и на сбыт продукции, в то же время определяют общую экономико-финансовую стратегию деятельности участников и контролируют окончательные хозяйственные результаты.

Непрофильные предприятия могут определять инвестиционную стратегию реформируемого предприятия, обеспечивать финансирование необходимых инновационных и инвестиционных проектов, а также определять целевые экономические критерии деятельности по развитию бизнеса. Причем данные объединения могут формироваться как с созданием, так и без создания самостоятельного юридического лица.

Третий вид взаимосвязей производств (вариант III) подразумевает осуществление совместной хозяйственной деятельности на координационных основах всех заинтересованных участников. При такой форме каждое предприятие самостоятельно осуществляет свою производственно-хозяйственную деятельность, но согласовывает ее с другими участниками союза или объединения (консорциума). Такое согласование не является обязательным для участников, но при достаточно четкой координации усилий позволяет снизить общие издержки предприятия-участника и повысить его результативность.

Наиболее актуальными видами взаимодействия предприятий в современных рыночных условиях выступают различные корпоративные формы объединений с построением вертикально интегрированных структур хозяйственной деятельности и управления ею (вариант IV). Особенностью данного подхода является то, что в отличие от отдельного предприятия, где организация связи с внешней средой происходит исключительно только с позиций одного предприятия, а также в отличие от вариантов II и III, где внешняя среда воспринимается необязательным условием развития деятельно-

сти отдельных участников, при создании вертикально интегрированных структур взаимоотношения между участниками, а также между ними и внешней средой подчиняются общекорпоративным целям и задачам. При этом в отдельные периоды времени конкретные участники могут даже нести убытки, но в рамках всего корпоративного объединения должен достигаться экономический эффект, который в дальнейшем перераспределяется пропорционально вкладам каждого участника и компенсирует понесенные ранее убытки отдельным участникам.

Говоря о IV варианте реформирования, следует подчеркнуть, что сегодня в Казахстане все большее распространение получают интегрированные корпоративные структуры, хотя на предыдущих этапах развития отечественной экономики приоритетным было создание совместных предприятий.

Сейчас в нашей стране предприниматели ведут постоянный поиск оптимальных соотношений между централизацией и децентрализацией в управлении финансами, наиболее рациональных форм контроля материальных и финансовых потоков со стороны головной (управляющей) компании.

В таких объединениях ключевой в финансовом отношении функцией становится стратегический контроллинг, предполагающий выработку долгосрочных целей по объектам продаж, рентабельности, инвестициям, учет стратегии конкуренции в рамках финансового планирования, включая поиск источников финансирования.

Что же касается горно-металлургического комплекса Казахстана, представленного 13 предприятиями отрасли, то его оборот оценивается почти в триллион тенге. А ряд компаний являются крупными региональными и мировыми игроками, что выгодно отличает их от отечественных нефтяных компаний.

Создана новая диверсифицированная компания ENRC, которая была зарегистрирована в 2006 году; в ее уставном капитале были консолидированы пакеты акций ТНК «Казхром», АО «Алюминий Казахстана», «Казахстанский алюминиевый завод», «Жайремский ГОК», «Соколовско-Сарбайское горно-обогатительное производственное объединение», «Евразийская энергетическая корпорация», «ENRC Logistics» и «ENRC Marketing & Sales», герман-

ский производитель медных изделий МКМ (аффилированной компанией к ENRC является АО «Евразийский банк», который в свою очередь владеет 100% простых акций АО «Центрально-Азиатская Тростовая Компания», которая осуществляет брокерскую, дилерскую и андеррайтинговую деятельность, деятельность по

управлению инвестиционным портфелем, предоставляет консультационные услуги).

Как было сказано в заявлении компании, «ENRC обеспечивает 5% ВВП Казахстана и является третьим по величине производителем ферросплавов, мировым лидером в сфере добычи и обработки железной руды, поставщиком

Таблица 1. Варианты интеграции предприятий в современной экономике

Характеристики	Варианты реформирования			
	I. Отдельное предприятие	II. Предприятие с внешними участниками непрофильного направления деятельности	III. Предприятия, объединенные в консорциум без регистрации юридического лица	IV. Корпоративное объединение в рамках отрасли с созданием вертикально-интегрированной структуры
Сильные стороны (достоинства)	<ul style="list-style-type: none"> <li>расположение в развитом регионе страны;</li> <li>наличие сформированного рынка сбыта;</li> <li>собственная культура производства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>высокая финансовая культура, возможность перенесения ее на участников;</li> <li>наличие источника финансирования (один из внешних участников);</li> <li>возможность трансформации в ФПП.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>возможность сегментации рынка;</li> <li>обеспечение эффективности выпуска разнообразной продукции;</li> <li>координация производственно-сбытовой деятельности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>возможность сегментации рынка;</li> <li>повышение конкурентоспособности товара;</li> <li>холдинговое объединение руководства.</li> </ul>
Слабые стороны (недостатки)	<ul style="list-style-type: none"> <li>отсутствие стратегического инвестора;</li> <li>отсутствие стабильного финансирования;</li> <li>высокие затраты на управление и сбыт.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>слабая совместимость финансовых и производственных составляющих успеха;</li> <li>наличие противоречий в конечных целях.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>трудность формирования управляющего персонала;</li> <li>наличие противоречий в конечных целях.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>отсутствие финансовой организации;</li> <li>отсутствие интегрирующего управляющего органа.</li> </ul>
Неблагоприятные факторы (опасности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>наличие сильной конкуренции со стороны отечественных и иностранных производителей;</li> <li>слабое денежное обеспечение сбыта и снабжения.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>трудности получения кредитов на рынке ссудного капитала;</li> <li>тяжелая ситуация с задолженностью;</li> <li>зависимость от финансового капитала.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>низкий уровень кооперации;</li> <li>возможность разрыва связей с партнерами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>зависимое материальное и финансовое положение;</li> <li>слабая кооперация при попытке централизованного управления;</li> <li>ограниченность сбыта по старым связям.</li> </ul>
Благоприятные факторы (возможности)	<ul style="list-style-type: none"> <li>растущий собственный рынок продукции предприятия;</li> <li>появление отечественных и иностранных партнеров;</li> <li>захват неудовлетворенного спроса в сегментах отраслевого рынка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>потребность и необходимость внешних организаций вкладывать деньги в производство;</li> <li>появление свободных оборотных средств.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>возможность централизованного снабжения материалами и сырьем;</li> <li>концентрация капитала для участия в эффективных проектах.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>возможность проведения единой политики на рынке;</li> <li>централизация снабжения;</li> <li>возможность маневрирования капиталом;</li> <li>новые сбытовые сети.</li> </ul>
Стратегия реформирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>повышение конкурентоспособности товара;</li> <li>совершенствование менеджмента.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>повышение конкурентоспособности бизнеса;</li> <li>повышение инвестиционной привлекательности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>расширение рыночной ниши;</li> <li>повышение конкуренции с аналогичными производствами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>достижение доминирующего положения на внутреннем рынке;</li> <li>повышение конкурентоспособности предприятия;</li> <li>выход на внешний рынок;</li> <li>создание ТНК.</li> </ul>

двух пятых производимого в мире галлия, а также ведущим производителем концентратов глинозема и марганца. Группа обладает четвертью мировых запасов хрома и является крупнейшим в Казахстане поставщиком энергии».

Это новый металлургический диверсифицированный холдинг с участием государства. Приблизительно четверть уставного капитала ENRC будет принадлежать государству и три четверти – частным инвесторам. Корпорация «Казахмыс» в 2007 г. потратит три миллиарда долларов на покупку акций активов Евразийской промышленной ассоциации. Так путем интеграции капиталов двух корпораций решаются вопросы нахождения внешних источников роста корпораций (процесс слияния). Создание новой консолидированной компании по типу ВНР Billiton и Rio Tinto со всей очевидностью свидетельствует об одном: процессы консолидации и диверсификации производства металлургического сектора в Казахстане продолжают на более высоком уровне, и объединенная корпорация получит возможность построения современного диверсифицированного производства и приобретет шансы для реализации крупномасштабных проектов в глобальном масштабе.

Корпорация «Казахмыс» представляет собой многопрофильное горно-металлургическое предприятие с законченным циклом производства: от добычи руды до выпуска готовой продукции. Основные виды деятельности компании – добыча и переработка полезных ископаемых, выпуск катодной меди, производство и продажа цветных металлов и продуктов их переработки. Одновременно с этим компания производит и распределяет электрическую и тепловую энергию, выполняет научно-исследовательские и проектные работы, ведет строительство промышленных и гражданских объектов, производит строительные материалы, осуществляет грузовые и пассажирские автоперевозки и др.

Основной продукцией является катодная медь. Сопутствующая продукция: драгоценные металлы (золото и серебро) в медеэлектролитных шлаках, медная катанка, свинец в концентрате и пылях, цинк в концентрате и др. С 1997 года освоен выпуск нового вида продукции – золота и серебра в слитках и гранулах.

Формирование и развитие интегрированных корпоративных структур в нашей стране осуществляется в условиях, когда в Казахстане

накопилась достаточно заметная научно-технологическая основа: развитая сфера образования и науки, очаги наукоемких производств и передовых технологий, позволяющие говорить о сложившемся постиндустриальном секторе в стране. Успехи в этой области определяющим образом влияют на повышение социально-экономической эффективности корпорации, на выполнение экономической и социальной программы страны. Именно поэтому экономическая стратегия государства в качестве важнейших средств решения поставленных целей включает ускорение научно-технического прогресса, всестороннее использование его достижений. При этом ставится задача соединить достижения научно-технического прогресса с преимуществами интегрированных структур. Ее реализация предполагает совершенствование всех сторон хозяйственного механизма, в том числе в сферах производственных, технико-экономических и социально-экономических отношений.

Возможность органического соединения достижений научно-технического прогресса с преимуществом интегрированных корпоративных структур не означает автоматического, без трудностей, превращения этой возможности в действительность. Поэтому социально-экономическое исследование проблем корпоративных структур и реализация программы органического соединения его достижений предполагает не только выявление преимущества корпорации, но и глубокий научный анализ имеющихся при этом противоречий.

Истинная цель интегрированного хозяйства состоит не просто в улучшении результатов финансово-хозяйственной деятельности, более полном использовании производственных мощностей, кадровых и других ресурсов, а в достижении устойчивых темпов воспроизводства корпоративного капитала, а следовательно, и экономического роста. Цель эта возникла объективно, под воздействием ряда факторов, порожденных тенденцией использования достижений НТП и восхождения к наукоемкому способу производства. Имеется в виду, во-первых, прогресс производительных сил и обретение ими технотронного характера, вследствие чего они становятся интегральными. Во-вторых, интегральный характер производительных сил все более императивно требует соответствующих, т. е. интегральных же, произ-

водственных отношений – более централизованных форм собственности и организации производства. В-третьих, господствующим становится интегральный промышленный капитал, а у него свои условия воспроизводства, отличные от тех, какими определяется кругооборот мелких капиталов – частных и децентрализованных.

В развитых странах именно от интеграции высокотехнологического капитала и тянется шлейф организационных нововведений. Они диктуются необходимостью оптимизации скорости его оборота и воспроизводства. Отмеченный целевой критерий очень важен для правильного понимания сущности происходящих прогрессивных сдвигов, связанных с кардинальными организационно-управленческими преобразованиями. Если искусственно отделить интеграцию от консолидации производительных сил, капитала и собственности, то бу-

дет укрыта и подальше от внимания общества упрятана главная тенденция современного социально-экономического развития – тенденция обобществления экономики, чьи производительные силы поднимаются на уровень технотронных.

В действительности и обобществление производственных отношений, и всеобъемлющий перевод производительных сил на высокие наукоемкие технологии образуют не что иное, как две стороны одного и того же, единого в сущности этапа всемирного движения – к исторически новому, наукоемкому способу производства. Одно неотделимо от другого. Высокие технологии и интеграция взаимодействуют как содержание и форма, а потому одна модернизация технологическая, или неоиндустриализация, – объективно предполагает симметричную ей – организационно-экономическую и управленческую.

20.10.2010 г.

**Список использованной литературы:**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Издательство «Питер», 1999.
2. Бандурин А. В. Деятельность корпораций. – М.: БУКВИЦА, 1999. – 624 с.
3. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга (перевод с немецкого). – М.: Финансы и статистика, 1997. – 198 с.

Сведения об авторах: **Исмаилова Рымкуль Аманжоловна**, заведующая кафедрой экономики Казахского университета экономики, финансов и международной торговли, доктор экономических наук. Тел. 8-702-560-88-11, e-mail: rymkul.kz@mail.ru, kazeu\_astana@list.ru

**Галиева Алма Хайрбулдиновна**, доцент кафедры экономики Казахского университета экономики, финансов и международной торговли, кандидат экономических наук

**UDC 330.332****Ismailova R.A., Galieva A.Kh.****FORMING OF INTER-BRANCH INTEGRATION IN KAZAKHSTAN**

The question regarding forming and development of corporative structure and inter-branch integration in Kazakhstan are regarded in this article.

Key words: inter-branch integration, corporations, integrated corporative structures, upright integrated structures.

**Bibliography:**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Издательство «Питер», 1999.
2. Бандурин А. В. Деятельность корпораций. – М.: БУКВИЦА, 1999. – 624 с.
3. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга (перевод с немецкого). – М.: Финансы и статистика, 1997. – 198 с.