



ӘЛ-ФАРАБИ атындағы ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ      КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени АЛЬ-ФАРАБИ      AL-FARABI KAZAKH NATIONAL UNIVERSITY

# ХАБАРШЫ

ЭКОНОМИКА СЕРИЯСЫ

# ВЕСТНИК

СЕРИЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ

# BULLETIN

ECONOMY SERIES

1(113) 2016



# ХАБАРШЫ

ЭКОНОМИКА СЕРИЯСЫ №1 (113)



25.11.1999 ж. Қазақстан Республикасының Мәдениет, ақпарат және қоғамдық келісім министрлігінде тіркелген

Қуәлік №956-Ж.

*Журнал жылына 6 рет жарыққа шығады*

## ЖАУАПТЫ ХАТШЫ

**Когут О.Ю.**, аға оқытушы

(Қазақстан)

Тел.: +777017147474

E-mail: koghut.oksana@mail.ru

## РЕДКОЛЛЕГИЯ:

**Ермекбаева Б.Ж.**, к.э.н., доцент –

научный редактор (Қазақстан)

**Қазбекова Ж.Б.**, Ph.D доктор, и.о.доцента –  
заместитель научного редактора (Қазақстан)

**Когут О.Ю.**, старший преподаватель –  
ответственный секретарь (Қазақстан)

**Қазбеков Б.К.**, д.э.н., профессор (Қазақстан)

**Мұхтарова К.С.**, д.э.н., профессор (Қазақстан)

**Мұхамедиев Б.М.**, д.э.н., профессор (Қазақстан)

**Сағиева Р.К.**, д.э.н., профессор (Қазақстан)

**Байдильдина А.М.**, д.э.н., профессор (Қазақстан)

**Арзаева М.Ж.**, к.э.н., доцент (Қазақстан)

**Садыханова Г.А.**, к.э.н., доцент (Қазақстан)

**Бобров Л.К.**, д.т.н., профессор (Россия)

**Трифилова А.**, Ph.D доктор (Великобритания)



## Ғылыми басылымдар бөлімінің басшысы

*Гүлмира Шаккозова*

Телефон: +77017242911

E-mail: Gulmira.Shakkozova@kaznu.kz

## Редакторлары:

*Гүлмира Бекбердиева,*

*Қарлыға Ибрагимова*

## Компьютерде беттеген:

*Айша Қалиева*

## Жылылу мен таратуды үйлестіруші

*Мәлдір Өміртайқызы*

Телефон: +7(727)377-34-11

E-mail: Moldir.Omirtaikyzy@kaznu.kz

## ИБ №9225

Басуға 10.02. 2016 жылы қол қойылды.

Пішімі 60x84 1/8. Көлемі 22,25 б.т. Офсетті қағаз. Сандық басылыс.

Тапсырыс №231. Таралымы 500 дана. Бағасы келісімді.

Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетінің

«Қазақ университеті» баспа үйі.

050040, Алматы қаласы, әл-Фараби даңғылы, 71.

«Қазақ университеті» баспа үйінің баспаханасында басылды.

© Әл-Фараби атындағы ҚазҰУ, 2016

<i>Липовка А.В.</i> Гендерный аспект менеджмента и предпринимательства в Республике Казахстан.....	264
<i>Акимбаева К.Т., Исаева А.А., Жунисова Г.Е.</i> Роль внутреннего аудита в корпоративном управлении .....	272
<i>Yeralina E.M.</i> The impact of internationalization of higher education on the competitiveness of economy in the countries of Central Asia: Comparative analysis .....	278
<i>Жунусова С. К.</i> Регулирование гендерных аспектов государственной службы стран регионального хаба: проблемы и недостатки.....	286
<i>Хамитова А.А.</i> Актуальные проблемы повышения эффективности и качества услуг неправительственных организаций и совершенствования их взаимодействия с государственными органами .....	292
<i>Серикбаев А.К.</i> Энергоэффективные технологии и их применение в бюджетной сфере.....	300
<i>Абилов С. М.</i> Синергетический менеджмент и его роль в управлении вузами.....	308
<i>Богатов Т.А.</i> Маркетингік стратегиялардың мазмұны және түрлері.....	316
<i>Шестакова Т.С.</i> Актуальные тенденции развития стратегий международными компаниями в секторе автомобилестроения: теория и практика на рынках стран с переходной экономикой.....	324
<i>Ералиева Я.А.</i> Страхование в системе управления социальным риском.....	332
<i>Кишибаева Б.С., Купенова Ж.К.</i> ҚР-дағы аудиторлық қызметті реттейтін органдардың функциялары мен құрылымдары .....	340
<i>Кайратова Ж.К.</i> Роль интеллектуального капитала в инновационном развитии экономики .....	344
Авторлар туралы мәліметтер .....	349



Акимбаева К.Т.,  
Исаева А.А., Жунисова Г.Е.

### Роль внутреннего аудита в корпоративном управлении

Akimbaeva K.,  
Zhunisova G., Isaeva A.A.

### The role of internal audit in corporate governance

Акимбаева К.Т.,  
Исаева А.А., Жунисова Г.Е.  
Корпоративтік басқарудағы  
ішкі аудиттің рөлі

Авторами рассмотрены роль и значение внутреннего аудита в корпоративном управлении. Корпоративные отношения возродились в Казахстане сравнительно недавно. У нас еще не накоплен собственный опыт руководства акционерными обществами, решения проблем, связанных с различиями интересов собственников и менеджеров, миноритарных и мажоритарных акционеров, защитой прав и собственности акционеров в целом.

Можно, конечно, воспользоваться чужим опытом, просто копируя подходы и положения, которые нам предлагают рекомендации мирового сообщества по корпоративному управлению. Однако при всех тех сходствах, которые диктует акционерная форма собственности компаниям во всем мире, есть и существенные различия, которые необходимо учитывать.

В данной статье подробно раскрывается этот вопрос с учетом последних изменений в экономике.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, акционер, инвестор.

Corporate relations revived in Kazakhstan recently. We have not yet accumulated its own experience in managing joint-stock companies, solve problems related to differences in the interests of owners and managers, minority and majority shareholders, the protection of property rights and shareholders as a whole.

You can certainly take advantage of other people's experiences, simply copying approaches and positions that we offer recommendations to the international community for Corporate Governance. But for all those similarities that dictates shareholder ownership companies in the world, there are significant differences that must be considered.

Principles of Corporate Governance of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) define corporate governance as the distribution of rights and responsibilities among the various components of corporate devices - board, administrative staff, shareholders and other stakeholders - and defines the rules and procedures of decision-making. Due to this, a system of determining the goals and objectives of the corporation, means of implementation of tasks and tracking performance.

**Key words:** corporate management, shareholders, investors.

Корпоративтік қарым қатынастар Қазақстанда жаңадан дамып келе жатыр. Бізде акционерлік қоғамдарды басқару, меншік иелерінің қызығушылықтарын әртүрлілігімен байланысты туындайтын мәселелерді шешу тәжірибесі қалыптаспаған.

Әрине басқа дамыған елдердің тәжірибесін қолдануға болады, дегенмен маңызды да айырмашылықтардың бар екенін де ескерген жөн.

Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының (ЭЫДҰ) корпоративтік құрылғылардың түрлі компоненттері арасындағы құқықтары мен міндеттерін бөлу ретінде корпоративтік басқаруды, басқару қағидалары мен шешім қабылдау ережелері мен рәсімдерін айқындайды. Осыған байланысты, корпорацияның мақсаттары мен міндеттерін анықтау жүйесі, міндеттері мен қадағалау орындау іске асыру қажеттілігі анықталады.

Қазіргі таңдағы дағдарыстық жағдайда корпоративтік басқаруға үлкен көңіл бөлінуде. Ал корпоративтік басқарудың тиімділігін арттыруда ішкі аудиттің алатын орны ерекше. Ішкі аудиттің көмегімен компанияны басқару қызметінің жұмысын бағалап қана қоймай, оның жетілдірілуіне ықпал жасауға болады.

**Түйін сөздер:** корпоративтік басқару, акционер, инвестор.

## **РОЛЬ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Задача повышения уровня корпоративного управления одинаково актуальна и для казахстанских, и для иностранных компаний. В условиях рыночной экономики функция контроля становится ведущей в корпоративном управлении в РК.

Одним из звеньев системы корпоративного управления компании становится внутренний аудит. Наличие внутреннего аудита является положительным сигналом для потенциальных инвесторов и кредиторов и повышает инвестиционную привлекательность компании.

Внутренний аудит – это сервисная функция, заказчиками (клиентами) которой выступают:

- члены совета директоров или аналогичного органа;
- высшее исполнительное руководство компании;
- линейное (операционное) руководство компании.

У заказчиков (клиентов) каждой из вышеперечисленных категорий существует собственное понимание того, чем должен заниматься внутренний аудит в компании, и свои приоритеты в отношении направлений деятельности внутреннего аудита. В некоторых ситуациях приоритеты и ожидания различаются существенно, но иногда довольно значительно.

Для членов совета директоров более важна деятельность внутреннего аудита по предоставлению гарантий, т. е. независимые проверки надежности и эффективности систем и процессов в компании. С точки зрения линейного руководства, наибольшая ценность внутреннего аудита заключается в возможности получить консультации по вопросам повышения эффективности бизнес-процессов, за которые линейное руководство несет ответственность. Высшее исполнительное руководство заинтересовано как в том, чтобы внутренний аудит содействовал линейному руководству в выполнении его функций, так и в том, чтобы он помогал контролировать деятельность линейного руководства.

Если при этом внутренний аудит сосредоточится исключительно на предоставлении гарантий совету директоров, то велика вероятность, что он будет восприниматься в компании как «сторожевой пес», следящий за тем, чтобы менеджмент должным образом выполнял свои обязанности. Если же внутренний аудит существенную часть времени будет уделять консультиро-



ванию менеджмента, это может привести к потере объективности аудита. Поэтому руководство компании должно решить, какое соотношение между предоставлением гарантий и консультированием со стороны внутреннего аудита является оптимальным для компании, учитывая цели совета директоров и задачи менеджмента.

Если говорить о сравнительной значимости для разных групп заказчиков (клиентов) роли внутреннего аудита в различных областях, то для советов директоров наиболее важны внутренний контроль и сохранность активов, для высшего менеджмента – сфера управления рисками, для линейного менеджмента – повышение эффективности конкретных бизнес-процессов.

Различна и сравнительная важность отдельных видов аудитов для разных категорий заказчиков (клиентов). Так, финансовые аудиты в значительно большей степени интересуют высшее исполнительное руководство, в то время как для советов директоров значимость финансовых аудитов «средняя» по сравнению с «высокой» значимостью аудитов на соответствие. Или, в то время как линейное руководство придает «высокую» значимость операционным аудитам, советы директоров определяют важность таких аудитов как «низкую», а высший менеджмент – как «среднюю».

Именно поэтому важно, чтобы различные категории заказчиков с самого начала согласовали друг с другом и с руководителем службы внутреннего аудита функции, которые будет выполнять внутренний аудит, и определили, как будут расставлены приоритеты в его деятельности.

И все-таки, кто является «заказчиком номер один» для внутреннего аудита? С нашей точки зрения, на этот вопрос нет универсального ответа. Ответ определяется сочетанием многих факторов, среди которых выделим профессионализм совета директоров и менеджмента, характер их взаимоотношений и степень взаимодействия, уровень развития корпоративной культуры в компании.

Для целей данной статьи определим корпоративное управление как принципы и правила взаимоотношений между членами совета директоров компании, ее менеджерами и другими заинтересованными сторонами.

Являясь концепцией не новой, корпоративное управление привлекло к себе повышенное внимание бизнес-сообщества. Для инвесторов и кредиторов стало очевидным, что ни заявления высшего менеджмента компаний, ни заверенные внешними аудиторами финансовые отчеты

не способны оградить их от потери вложенных в бизнес средств. Именно на текущем этапе окончательно кристаллизовалось понимание того, что следование основополагающим принципам корпоративного управления – не благие пожелания, не красивая «обертка» и без того устойчивого бизнеса, а условие финансовой устойчивости и состоятельности компании в долгосрочной перспективе, а следовательно, условие инвестиционной привлекательности бизнеса. И хотя само по себе корпоративное управление не гарантирует прибыльности компании, инвесторы и кредиторы с большим желанием готовы вкладывать средства в компании, придерживающиеся хорошей практики корпоративного управления.

В Казахстане тема корпоративного управления стала широко обсуждаться относительно недавно, и далеко не все руководители компаний представляют, в чем заключаются принципы корпоративного управления, хотя уже осознают, что при несоблюдении этих принципов серьезные инвестиции невозможны. Корпоративное управление – именно тот вопрос, в котором сегодня сходятся векторы интересов как самих компаний, так и государства, других заинтересованных сторон и в котором у бизнеса и государства сложилось общее понимание важности дальнейших решений.

С нашей точки зрения, хорошее корпоративное управление должно строиться на эффективном взаимодействии четырех сторон: совета директоров как представителя собственников, высшего исполнительного руководства, внешнего аудитора и внутреннего аудита. У каждой из этих сторон своя роль и свои задачи. Роль совета директоров заключается в выработке стратегии, определении ключевых политик, наблюдении (надзоре) за действиями исполнительного руководства. Исполнительное руководство отвечает за воплощение стратегии и выполнение планов, повседневное управление бизнесом. Роль внешнего аудита заключается в независимой оценке финансовой отчетности компании.

Внутренний аудит в системе корпоративного управления является составной частью системы внутреннего контроля компании, играя ключевую роль в обеспечении эффективного управления компанией.

Во-первых, учитывая возрастающую нагрузку и расширяющиеся обязанности в сфере корпоративного управления, у руководства компаний должен быть объективный источник информации о состоянии дел в организации. Именно таким источником и призван стать для совета



директоров (комитета по аудиту) и высшего исполнительного руководства компании внутренний аудит. В рамках этой роли он предоставляет достоверную и своевременную информацию:

- о внутренних и внешних рисках, с которыми сталкивается компания;
- о случаях мошенничества и нарушений кодекса делового поведения (кодекса этики) компании;
- о событиях/процессах, критичных для принятия правильных решений руководством, и др.

Значимость роли внутреннего аудита как объективного источника информации предопределяет ряд факторов. Прежде всего, как мы говорили, это усложнение бизнеса и быстрые изменения окружающей обстановки, в результате чего руководству компании становится сложнее получать своевременную и достоверную информацию. Кроме того, между исполнительными и неисполнительными директорами существует так называемая «информационная асимметрия». Исполнительные директора знают бизнес изнутри, в силу выполняемых функций им гораздо проще получить доступ к информации о делах компании. Неисполнительным же директорам информация предоставляется, скажем прямо, не всегда. Их порой воспринимают чужаками, что довольно часто приводит к скрытой или даже открытой вражде между исполнительной и неисполнительной частью директората. Иногда у неисполнительных директоров не остается других возможностей получить информацию, кроме как от внутреннего аудита, хотя подобная ситуация ненормальна.

Какова роль внутреннего аудита в этом случае? С одной стороны, именно он может подтвердить совету директоров (комитету по аудиту), что члены совета директоров получают от исполнительного руководства своевременную и достоверную информацию. С другой стороны, являясь объективным источником информации для совета директоров, внутренний аудит может содействовать устранению «информационной асимметрии». При этом, безусловно, необходимо помнить, что внутренних аудиторов в этом случае с немалой долей вероятности могут воспринимать как «внутреннего врага» – «заговорщиков» против исполнительного руководства

компании. Также надо принимать во внимание, что роль объективного источника информации для совета директоров внутренний аудит сможет выполнять лишь при условии максимальной независимости от исполнительного руководства (включая вопросы назначения на должность, вознаграждения, оценки работы и т. п. руководителя и сотрудников службы внутреннего аудита).

Во-вторых, учитывая возрастающую нагрузку на членов советов директоров, внутренний аудит может играть роль образовательного ресурса – передавать знания и повышать информированность членов совета директоров (комитета по аудиту) по различным вопросам. Среди возможных направлений:

- влияние на компанию существующих стандартов финансовой отчетности;
- изменения законодательных и регулятивных норм, оказывающие существенное влияние на компанию (в том числе в областях бухгалтерского учета и финансовой отчетности, корпоративного законодательства);
- основополагающие принципы внутреннего контроля;
- изменения и тенденции развития в отрасли;
- лучшие практики (примеры) корпоративного управления, включая принципы работы советов директоров и комитетов по аудиту.

В-третьих, с учетом расширяющихся обязанностей и возрастающей законодательной ответственности советов директоров и высшего исполнительного руководства возрастает значимость традиционной роли внутреннего аудита в качестве источника гарантий в областях внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления.

Подводя итог, отметим, что в рамках процесса корпоративного управления внутренний аудит может стать бесценным ресурсом для совета директоров (комитета по аудиту), оставаясь одновременно значимым ресурсом для исполнительного руководства компании. И мы считаем, что в современных условиях внутренний аудит в казахстанских организациях должен присутствовать на всех уровнях управления. Эффективная система внутреннего контроля – это гарантия успешной деятельности коммерческой организации.

Литература

- 1 Сонин А. М. Зачем компании нужен внутренний аудит? // Управление компанией. – 2004. – № 10. – С. 51-54.
- 2 Кочкина Н.В. Услуги корпоративного управления в форме организации контрольной структуры // Экономика и управление в сфере услуг. – 2009.
- 3 Грищенко О.В. Роль внутреннего аудита // Вестник Таганрогского института управления и экономики. – №1. – 2009.

References

- 1 Sonin A. M. Zachem kompanii nuzhen vnutrennij audit? // Upravlenie kompaniej. – 2004. – № 10. – S. 51-54.
- 2 Kochkina N.V. Uslugi korportaivnogo upravlenija v forme organizacii kontrol'noj struktury // Jekonomika i upravlenie v sfere uslug. – 2009.
- 3 Grishhenko O.V. Rol' vnutrennego audita // Vestnik Taganrokskogo intituta upravlenija i jekonomiki. – №1. – 2009.