

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

*Б.Т.ТОКСОБАЕВ, ОПУ АКБ "Кыргызстан"*

5

**В** соответствии с жесткими законами рыночной экономики устранение с рынка обанкротившихся производственных структур – непереносимое условие эффективного функционирования рыночного механизма. Однако предотвратить банкротство, обеспечить продолжительное процветание этих структур – задача значительно более сложная и важная.

Проблемы предотвращения банкротства предприятий, их выживания в обстановке кризиса очень беспокоят государство и общество в целом. Поэтому своевременное предотвращение кризисных явлений, оздоровление экономики предприятия, упрочение его финансов, становятся первоочередными задачами промышленной политики республики.

Мировой опыт реструктуризации предприятий выработал множество эффективных путей совершенствования промышленной политики. Мы попытаемся рассмотреть некоторые из них, в частности такие, как проведение диагностического обследования предприятий и внедрение принципов корпоративного управления на предприятиях.

## *Проведение диагностического обследования.*

В ходе экономических реформ республика уже приобрела некоторый опыт диагностического обследования предприятий. Так, оценка финансово-экономического состояния предприятий на предмет их жизне- и платежеспособности проводилась в рамках программы PESAC, а также постановления Правительства Кыргызской Республики, «О дополнительных мерах по улучшению промышленного производства» и др.

Однако мероприятия по диагностическому обследованию предприятий не всегда имели логическое продолжение, т.е. государственные уполномоченные органы так и не выработали действенного плана реструктуризации предприятий на основе полученных результатов диагностики.

Правительство республики очень медленно реагировало на тяжелую ситуацию в промышленности, месяцами разрабатывая малоэффективные планы реструктуризации или ликвидации неплатежеспособных предприятий, что негативно сказалось на работе всего производственного сектора.

Теперь можно сделать вывод: успех диагностического обследования зависит не от того, как правильно определить финансово-экономическое

положение предприятия, а от того, как в дальнейшем использовать полученные в ходе диагностики результаты.

На основе изучения мирового и кыргызского опыта проведения диагностического обследования предприятий попробую изложить собственное видение данной проблемы.

Для проведения диагностики промышленных предприятий республики потребуется следующий алгоритм действий (см. рисунок):

1. Группой консультантов и работников отраслевых министерств и ведомств (рабочая группа) отбираются средние и крупные предприятия различных отраслей промышленности республики для диагностического обследования на предмет платежеспособности и жизнеспособности.

По результатам диагностического обследования предприятия условно делим на три группы:

а) предприятия, не имеющие достаточно доходов даже для оплаты стоимости материальных ресурсов производства, не говоря уже об обслуживании других долговых обязательств;

б) предприятия, которые выплачивают зарплату и платят поставщикам, но не могут обслуживать все свои обязательства (банковские проценты, Соцфонд, налоги в бюджет и т.д.);

в) предприятия, отвечающие по всем своим обязательствам, включая налоги, отчисления в Соцфонд, проценты по кредитам, заработной плате, поставщикам и т.д. и, кроме этого, получающие прибыль.

2. Диагностическое обследование проводится на основе анализа финансово-экономических показателей деятельности промышленного предприятия.

3. По результатам диагностики рабочей группой принимается решение: к какой из трех вышеуказанных групп следует отнести предприятие?

4. При условии полной неплатежеспособности предприятия и отнесения его в группу А возникает необходимость ликвидации такого предприятия. Это позволяет оградить должника от его участия в хозяйственно-экономических отношениях между субъектами экономики, ведущего к еще большему увеличению его кредиторских задолженностей. В результате ликвидации неплатежеспособного предприятия полностью или частично удовлетворяются требования кредиторов. Итог – снижение социально-экономической напряженности в республике.

5. В случае отнесения предприятия в группу Б, ему следует предоставить время (3-4 месяца) для проведения самостоятельных мероприятий по выходу из начавшегося кризиса. Необходимость

предоставления отсрочки до принятия окончательного решения о дальнейшей судьбе предприятия объясняется тем, что финансовые трудности предприятия в данный момент могут иметь лишь временный характер, что может быть связано с

несвоевременной поставкой или сезонным повышением стоимости сырья, увеличением ставок таможенных и налоговых пошлин и т.д.

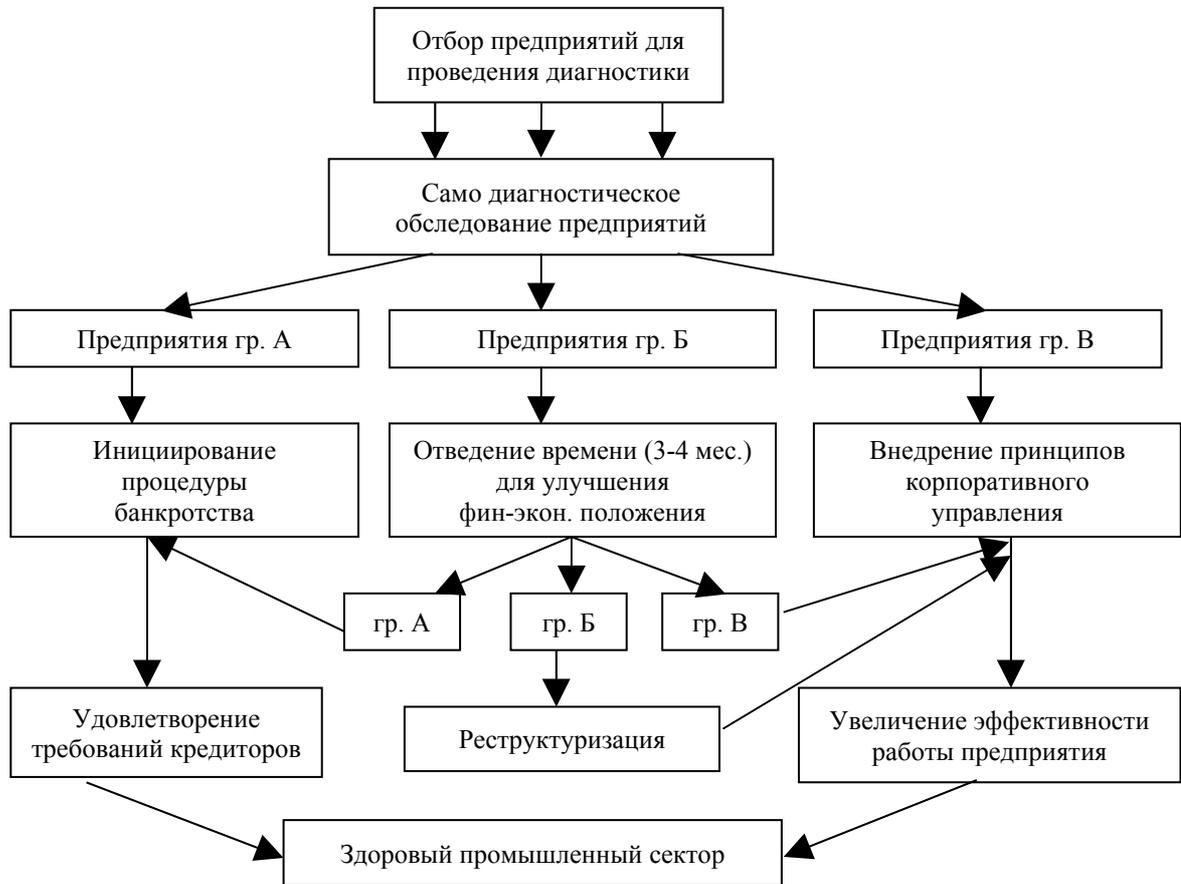


Схема проведения мероприятий по диагностическому обследованию и реструктуризации промышленных предприятий

За период предоставления отсрочки руководству предприятия необходимо провести самостоятельную работу по реструктуризации, ведущую к улучшению общего состояния предприятия.

После улучшения финансовых-экономических показателей предприятие может быть переведено в группу В для внедрения на нем принципов корпоративного управления. В случае же, если предприятие за отпущенный отрезок времени не смогло самостоятельно улучшить свое финансово-экономическое состояние и его положение осталось прежним, как и 3-4 месяца назад, то этому предприятию необходимо оказать содействие в его реструктуризации.

Если предприятие за время предоставления отсрочки только ухудшило свои финансово-экономические показатели, такое предприятие следует объявить банкротом и инициировать на нем процесс банкротства с целью удовлетворения требований кредиторов.

6. В случае, если предприятие будет отнесено в группу В, то на таком предприятии необходимо внедрить корпоративное управление, т.е. создать

совет директоров для увеличения прозрачности и эффективности его деятельности.

#### Внедрение принципов корпоративного управления

Корпоратизация предприятий имеет международное признание и является одним из важных факторов обеспечения стабильности и повышения производительности на предприятии.

Предприятие с корпоративными методами управления обеспечивает его собственникам стабильный доход в виде дивидендов, а также своевременно вносит платежи по налогам в бюджет, в Соцфонд и т.д., что является основным показателем платежеспособности предприятия.

В соответствии с «Руководством по корпоративному развитию в КР» эффективная система корпоративного управления включает следующие задачи:

1. Позволяет акционерам осуществлять свои имущественные права в компании.
2. Обеспечивает надлежащую отчетность управляющих перед акционерами.
3. Предоставляет управляющим и другим исполнительным лицам компании полномочия по

осуществлению эффективной деятельности компании.

4. Предоставляет эффективные стимулы управляющим, устанавливая достойную плату за успешное исполнение своих обязанностей.

На основе международного опыта эти задачи могут быть решены с помощью действенных механизмов, включающих следующие принципы:

1. *Четкая, обеспеченная юридической защитой структура органов управления, принимающих решения*, среди которых наиболее важными являются: общее собрание акционеров, совет директоров, правление, ревизионная комиссия, регистратор акционеров, а также внешние аудиторы.

2. *Четко установленные права и обязанности* каждого из перечисленных выборных органов.

3. *Прозрачность деятельности управления и компании*. Для выполнения данного условия требуется наблюдение над деятельностью управляющих и компании в целом посредством регулярной и систематической отчетности перед представителями акционеров в строгом соответствии с процедурами внутреннего аудита, заверенной внешними аудиторами, использующими жесткие международные стандарты бухучета.

4. *Рациональная структура стимулов*, предусматривающая оплату и санкции в отношении управляющих в зависимости от результатов их деятельности.

В условиях перехода к рыночной экономике в Кыргызской Республике важность корпоративного управления возрастает.

В целях создания эффективной и конкурентоспособной рыночной экономики, обеспечения условий для защиты прав акционеров, дальнейшего совершенствования форм и методов управления акционерными обществами Правительством КР был сделан важный шаг – принято постановление Правительства республики «О мерах по внедрению принципов корпоративного управления в КР», № 433, от 26 июля 1997 г.

В соответствии с данным постановлением, Министерству юстиции КР было предписано при регистрации открытых акционерных обществ с числом акционеров более 50 чел. требовать соответствия учредительных документов типовому уставу открытого акционерного общества, изначально предполагающего создание на предприятиях общего собрания акционеров и совета директоров.

Данное постановление способно реально изменить не только управленческую структуру предприятий, но и саму сущность внутрипроизводственных отношений, что ведет в свою очередь к «прозрачности» деятельности предприятий, увеличению эффективности производства, конкурентоспособности продукции, а также обеспечивает надежную защиту прав мелких акционеров.

Примером успешного внедрения корпоративного управления в Кыргызской Республике является АО «Таттуу» (Корпоративный вестник № 17, декабрь 2001 г.).

До 1995 г. АО «Таттуу» имело такую управленческую структуру, где все решения, касающиеся хозяйственно-экономической деятельности предприятия, принимались одним

человеком – директором предприятия.

В таких организационных условиях не учитывалось мнение мелких акционеров предприятия, уделялось незначительное внимание изучению спроса потребителей, не исследовались рынки сбыта. В итоге – выпуск излишней продукции, не пользующейся спросом, затоваривание продукции на складах, низкое качество и высокие цены. Отсюда низкая конкурентоспособность продукции, по сравнению с импортной, и в свою очередь спад производства и ухудшение финансово-экономических показателей предприятия.

После внедрения принципов корпоративного управления общие показатели производственно-экономической деятельности и политика поведения предприятия на рынке значительно улучшились. Изменилась организационная структура предприятия. Высшим органом управления стал совет директоров, ежегодно отчитывающийся перед общим собранием акционеров, состоящим из более 300 чел. Исполнительным органом совета директоров стало правление во главе с генеральным директором, главным бухгалтером и др. На предприятии была создана также ревизионная комиссия, призванная проверять деятельность правления и предприятия в целом.

Раз в месяц или чаще, по производственной необходимости, собирается совет директоров и решает вопросы, касающиеся распределения финансов, получения кредитов, передачи в залог имущества, и другие вопросы о крупных вложениях предприятия. Таким образом, все важные решения принимаются не одним человеком, а правлением и советом директоров.

В соответствии с нынешним уставом АО «Таттуу», при заключении сделки на сумму свыше 500 тыс. сом. требуется согласие совета директоров предприятия. Все предложения совета директоров передаются в правление, совместно с которым затем принимаются решения.

Необходимо отметить, что с внедрением принципов корпоративного управления на АО «Таттуу» достигнута полная «прозрачность» деятельности правления, защищены права мелких акционеров, наиболее важные решения принимаются акционерами и советом директоров сообща. Это позволяет предприятию принимать наиболее взвешенные и рациональные решения во внешней и внутренней политике предприятия.

Поэтому можно с уверенностью утверждать, что дальнейшее развитие и внедрение принципов корпоративного управления на предприятиях республики может реально повлиять на улучшение эффективности их финансово-экономической деятельности, а также на развитие экономики в целом.

Таким образом, на примере некоторых подходов к осуществлению целенаправленной промышленной политики мы рассмотрели оптимальные пути выхода экономики республики из кризиса промышленного производства, ведущие к увеличению объемов выпуска продукции, к повышению качества выпускаемой продукции до уровня международных стандартов и конкурентоспособности предприятия в условиях рыночной экономики.

