

*Исследования и анализ
Studies & Analyses*

*Центр социально-
экономических исследований*



*Center for Social
and Economic Research*

221

**Ирина Лукашова, Григорий Фреюк,
Пётр Козаржевский, Ольга Кан,
Сергей Куклин**

**Приватизация промышленных
предприятий Кыргызстана**

Под редакцией Петра Козаржевского

Варшава, февраль 2001 г.

Материалы, публикуемые в настоящей серии, имеют рабочий характер и могут быть включены в будущие издания. Авторы высказывают свои собственные мнения и взгляды, которые не обязательно совпадают с точкой зрения Центра CASE.

Публикация данной работы осуществлена в рамках проекта «Поддержка экономических реформ в Кыргызстане», финансируемого Open Society Institute, Будапешт.

© CASE — Центр социально-экономических исследований, Варшава 2001 г.

Редактор русского издания: Петр Козаржевский

ISBN 83-7178-243-8

Издатель:

CASE — Центр социально-экономических исследований

Польша, 00-944 Warszawa, ul. Sienkiewicza 12

тел.: (48-22) 622-66-27, 828-61-33

факс: (48-22) 828-60-69

e-mail: case@case.com.pl

<http://www.case.com.pl>

Содержание

1. Введение	6
2. Становление системы корпоративного управления предприятиями	8
2.1. Собственность	10
2.2. Управление	16
3. Реструктуризация и адаптивная деятельность предприятий	31
3.1. Организационная реструктуризация	32
3.2. Реструктуризация производства	38
3.3. Реструктуризация социальной сферы	41
3.4. Руководители предприятий о реструктуризации	42
3.5. Факторы, влияющие на реструктуризацию	43
4. Экономическое и финансовое положение предприятий	44
4.1. Выручка, себестоимость, прибыль	45
4.2. Рентабельность	52
4.3. Финансовая устойчивость	54
4.4. Платежеспособность	56
4.5. Задолженность	59
4.6. Показатели деловой активности	64
4.7. Структура баланса	65
4.8. Сравнительный рейтинг	71
5. Заключение	73

Ирина Лукашова

Кандидат технических наук, доцент. Заведующая кафедрой «Математические методы и исследование операций в экономике» Кыргызско-российского славянского университета. Имеет более 30 публикаций. В настоящее время занимается моделированием рынков городской жилой недвижимости.

Григорий Фреюк

Окончил в 1980 году Кыргызский государственный национальный университет, экономический факультет по специальности «Планирование промышленности». Научные интересы: микроэкономика. Более двадцати лет педагогического стажа, проректор Академии управления по учебной работе.

Пётр Козаржевский

Кандидат политологических наук, старший эксперт Центра социально-экономических исследований CASE (Варшава) и старший научный сотрудник Института политических исследований Польской академии наук. Автор более 100 научных публикаций и экспертиз, посвященных в основном проблемам системной трансформации, в частности приватизации в Польше и ряде других постсоциалистических стран.

Ольга Кан

Окончила в 1983 году Ленинградский государственный университет, математико-механический факультет, в 1996 году — Бишкекскую международную школу менеджмента и бизнеса по программе MBA. Научные интересы: финансы, бизнес-планирование, управленческий консалтинг. В настоящее время заведует международным отделом Академии управления.

Сергей Куклин

Окончил в 1981 году Уральский государственный университет, философский факультет по специальности «Практическая социология». Научные интересы: социология, консалтинг в области менеджмента и маркетинга. В настоящее время работает экспертом в Общественном фонде информационного содействия социально-экономическому развитию.

Аннотация

Настоящая публикация описывает результаты эмпирического обследования репрезентативной выборки промышленных предприятий Кыргызстана, находящихся на различных стадиях трансформации собственности. Предметом изучения были прежде всего изменения в системе корпоративного управления предприятиями (как с точки зрения возникновения новых структур управления, так и в разрезе формирования целей, установок и менталитета менеджеров в новых условиях); меры по широко понимаемой реструктуризации промышленных предприятий во всех сферах их функционирования; финансово-экономические показатели деятельности предприятий; факторы, влияющие как на функционирование предприятий в целом, так и на поведение их руководящих кадров. Особое внимание в исследовании было уделено влиянию на функционирование предприятий формирующихся отношений собственности.

1. Введение

Исследование приватизации промышленных предприятий Кыргызской Республики было проведено по согласованию с Фондом государственного имущества Кыргызской Республики в рамках проекта «Поддержка экономических реформ в Кыргызстане», осуществляемого Центром социально-экономических исследований CASE (Варшава) с участием Центра социально-экономических исследований в Кыргызстане (Бишкек). Спонсором проекта является Open Society Institute, Будапешт.

Центр CASE проводит экспертную и исследовательскую деятельность в Кыргызстане начиная с 1993 г., тесно сотрудничая с Правительством и Парламентом республики. Деятельность Центра охватывает вопросы макроэкономики, банковского дела, системы социального обеспечения, приватизации и функционирования предприятий. Эксперты Центра, в частности, подготовили и направили в директивные органы Кыргызстана, а также опубликовали материалы, в которых подвергались анализу основные принципы, ход и результаты реформирования государственного сектора в республике¹. Эксперты Центра также участвовали в подготовке ряда нормативных документов по разгосударствлению и приватизации.

В 1997 г. Центр CASE провел обследование 40 приватизируемых и приватизированных промышленных предприятий Кыргызстана². В настоящее время возникла необходимость проведения нового обследования. Во-первых, в промышленном секторе и всей экономике республики произошли значительные изменения — как позитивные (в частности, прогресс в области разгосударствления и приватизации), так и негативные (новый виток экономического кризиса, начавшийся в 1998 г.). Во-вторых, назрела необходимость более глубокого изу-

¹ В. Ермакович, Ю. Панькув, *Приватизация в Кыргызстане*, «Исследования и анализ», № 27, Варшава: CASE, 1994; К. Клёц, *Реорганизация и ликвидация государственных промышленных предприятий в Кыргызстане*, «Исследования и анализ», № 100, Варшава: CASE, 1996; В. Ермакович, Ю. Панькув, *Приватизация в Кыргызстане в 1992-1996 гг.*, «Исследования и анализ», № 102, Варшава: CASE, 1996; П. Козаржевский, *Приватизация промышленности в Кыргызской Республике*, «Исследования и анализ», № 118, Варшава: CASE, 1997.

² П. Козаржевский, Я. Кузьма, *Приватизируемые и приватизированные промышленные предприятия Кыргызстана*, «Исследования и анализ», № 119, Варшава: CASE, 1997.

чения функционирования предприятий на основании более широкой выборки, что позволит, с одной стороны, оценить уже пройденный путь трансформации, с его успехами, неудачами и проблемами, а с другой — попытаться определить перспективы развития промышленных предприятий республики и связанные с этим задачи государственных органов Кыргызстана.

Таким образом, в задачи настоящего исследования, посвященного проблемам функционирования приватизируемого сектора промышленных предприятий Кыргызстана, прежде всего входит:

- изучение изменений в системе корпоративного управления предприятиями, как с точки зрения возникновения новых структур управления, так и в разрезе формирования целей, установок и менталитета менеджеров в новых условиях;
- изучение мер по широко понимаемой реструктуризации промышленных предприятий во всех сферах их функционирования;
- финансово-экономический анализ деятельности предприятий;
- изучение факторов, влияющих как на функционирование предприятий в целом, так и на поведение их руководящих кадров.

Особое внимание в исследовании было уделено влиянию на функционирование предприятий формирующихся отношений собственности.

Для реализации перечисленных выше задач было произведено обследование репрезентативной выборки 151 промышленного предприятия из числа занесенных в картотеку Фонда государственного имущества Кыргызской Республики. На этих предприятиях в августе – сентябре 2000 г. были проведены интервью с их руководителями (директорами, председателями правления, президентами) или их заместителями, а также собраны данные, касающиеся структуры собственности, органов корпоративного управления, реструктуризации, поведения на рынке и других аспектов функционирования предприятий. Финансово-экономические показатели обследованных предприятий были предоставлены Национальным статистическим комитетом Кыргызской Республики. Обследование предприятий было произведено с соблюдением норм исследовательской этики и законодательства Кыргызской Республики: соблюдался принцип анонимности и конфиденциальности полученной информации, а публикации подлежали только агрегированные данные, делающие невозможной идентификацию отдельных предприятий и респондентов.

Авторы доклада выражают искреннюю признательность за помощь в организации и проведении исследований С.М. Джиенбекову, Т.Е. Аяркулову и Л.Ф. Ляховой из Фонда государственного имущества Кыргызской Республики; Р.А. Абдымомунову, Б.К. Кенжебаеву, Л.А. Текеевой, Н.Н. Чуйковой из Национального статистического комитета Кыргызской Республики; Р.И. Могилевскому из Центра социально-экономических исследований в Кыргызстане. Авторы вы-

ражают также особую признательность Шамсие Ибрагимовой из Национального статистического комитета Кыргызской Республики и всей ее группе за образцовое проведение полевых исследований.

Настоящая публикация состоит из пяти глав. Первая глава — введение. Вторая глава посвящена становлению системы корпоративного управления на предприятиях. Третья глава описывает реструктуризационные мероприятия, проводящиеся на обследованных предприятиях. Четвертая глава посвящена финансово-экономическим результатам деятельности предприятий. Пятая глава содержит основные выводы и рекомендации.

Введение написано П. Козаржевским, вторая глава — П. Козаржевским с использованием некоторых материалов, подготовленных Г. Фреюком, О. Кан и С. Куклиным, третья глава — Г. Фреюком, О. Кан и С. Куклиным, четвертая глава — И. Лукашовой, заключение — всем авторским коллективом.

2. Становление системы корпоративного управления предприятиями

Приватизация, как известно, является не самоцелью, а всего лишь средством достижения определенных целей — на уровне как макро, так и микро. На интересующем нас микроуровне это — создание нового собственника, эффективного в экономическом и, часто, социальном плане. Кроме того, все участники приватизации имеют свои собственные, открыто высказываемые или тщательно скрываемые, осознанные и подсознательные, реальные или неосуществимые цели. Естественно, приватизация предприятия в различной степени в состоянии удовлетворить ожидания ее участников.

Приватизация, являющаяся одним из столпов экономических реформ, вводит в обиход новый элемент, регулирующий функционирование хозяйствующих субъектов и народного хозяйства в целом — частную собственность. Это — сложный процесс, обусловленный множеством факторов на макро- и микроуровне, объективных и субъективных. На макроуровне большую роль играет, в частности, экономическая политика, проводимая правительством, и практика управления народнохозяйственными процессами, экономическое положение страны в целом и отдельных отраслей. На микроуровне ход приватизации зависит от менталитета, целей и установок главных действующих лиц предприятия, от сформировавшихся структур и групп влияния, от специфики экономического положения фирмы, ее организационной и производственной структуры, отношений с другими предприятиями и «вышестоящими органами» и т.п.

Из вышеизложенного следует, что фактор собственности, вводимый приватизацией, не должен сводиться к формальной передаче имущественных прав из государственных рук в частные, а призван способствовать возникновению новых отношений, когда микроэкономические решения принимаются в интересах персонифицированного собственника. Необходимо создание, по определению теоретиков приватизации Р. Фридмана и А. Рапачиньского, «режима частной собственности»³. Это означает, что отношения, возникающие в ходе осуществления власти и контроля на приватизированных предприятиях, должны основываться на базе формирующейся структуры собственности. Изменение системы управления и контроля на предприятиях, содействие развитию нового менеджмента должно способствовать изменению поведения предприятий в новых условиях.

На этом пути возникают два препятствия.

Первое из них — это создание институциональных условий для развития новой системы корпоративного управления на предприятиях. Ключевую роль в этом играет построение организационно-правовых рамок функционирования предприятий. В развитых капиталистических странах хозяйствующие субъекты создавались, как правило, «снизу», а их организационная структура формировалась с целью наиболее эффективного функционирования фирмы на рынке и наиболее полной реализации интересов собственников. Кодификация организационных структур и способов их построения в этих странах представляла собой в определенной степени выбор наиболее эффективных решений, которые к тому времени уже существовали. В постсоциалистических странах такие решения не могли возникнуть стихийно, потому что преобразования экономики (и, в частности, приватизация) означают сознательный, управляемый процесс смены одних принципов функционирования хозяйствующих субъектов другими. Поэтому их необходимо вводить законами и практикой отношений между государством и предприятиями. В связи с чем первоочередное значение приобретает проблема выбора как идеальной институциональной модели, к которой должны стремиться реформаторы, так и путей ее построения.

Второе, не менее важное препятствие связано с тем, что, в случае приватизации государственных предприятий, структуру управления и контроля придется трансформировать, а не строить заново. Государственное предприятие — это сложный и, как правило, относительно устойчивый комплекс отношений между основными силами внутри фирмы и с окружающим миром. Приватизированное предприятие получает в наследство от своей государственной ипостаси старые связи, иерархию влияния различных групп, привычки, опыт, менталитет.

³ R. Frydman, A. Rapaczynski, *Privatization in Eastern Europe: Is the State Withering Away?* Budapest: CEU Press, 1994.

Поэтому строительство новых структур и отношений может значительно отличаться от того, что было задумано реформаторами «наверху». Опыт показывает, что во многих постсоциалистических странах успех такого строительства зависит, помимо прочего, от того, насколько успешным будет формирование нового собственника, насколько на предприятиях разовьются отношения, базирующиеся на факторе собственности.

В настоящей главе будет рассмотрено функционирование основополагающих элементов корпоративного управления на промышленных предприятиях Кыргызстана: структуры собственности и системы управления предприятиями (включая систему владельческого надзора). Внимание будет также уделено некоторым особенностям менталитета руководителей предприятий.

2.1. Собственность

Подавляющее большинство промышленных предприятий исследованной выборки вступило на стезю трансформации собственности: лишь 2,7% сохранили статус государственного предприятия, в то время как 92,7% были преобразованы в акционерные общества и 4,6% — в общества с ограниченной ответственностью (некоторое исключение представляют предприятия пищевой отрасли, где удельный вес АО составляет 82,1%, ОсОО — 12,8%, госпредприятий — 5,1%). Полностью самостоятельными являются 89,4% предприятий, входят в холдинг 2,7%, в финансово-промышленную группу — 4,0%, в ГАК — 3,3% предприятий.

Приватизация обследованных предприятий началась в 1991 г., когда были приняты первые посвященные этому постановления Фонда государственного имущества (2% предприятий в выборке). Наиболее активное инициирование приватизации отмечено в 1992 и 1993 гг. (соответственно 31,8% и 32,5%), в результате чего до конца 1993 г. Фондом государственного имущества были приняты постановления о приватизации 2/3 (66,3%) обследованных предприятий. Далее наступил резкий спад: в 1994 г. были приняты постановления всего по 6,0% предприятий, в 1995 г. — по 14,6%, в 1996 г. — по 4,6%, в 1997 г. — 7,9%. В 1998 г. было принято решение о приватизации всего одного предприятия в выборке (0,7%).

Начальная структура собственности приватизируемых предприятий характеризовалась высокой долей государства: в среднем ему принадлежало 43,6% акций (долей), причем на 53,4% предприятий государство было самым крупным собственником. Четверть собственности (25,5%) перешла в руки рядовых работников предприятий, а 16,6% — руководящего персонала. Вместе инсайдеры⁴

⁴ Здесь и далее термин «инсайдер» означает работника предприятия (на любом посту), «аутсайдер» — лицо, не работающее на предприятии. Инсайдеры и аутсайдеры имеют различный

были второй по величине группой собственников (им принадлежало 42,1% собственности). Внешние негосударственные собственники встречались редко, особенно институциональные инвесторы и фирмы (их можно было встретить лишь соответственно на 6,8% и 8,9% предприятий).

Так же, как и в других постсоциалистических странах, где проводится приватизация, со временем доля государства и рядовых работников предприятий сокращается, а руководящих кадров на предприятиях и негосударственных внешних инвесторов — увеличивается⁵ (таблица 2.1). Характерной особенностью ситуации в кыргызской промышленности является, однако, по-прежнему невысокая доля внешних инвесторов, особенно стратегических. Лишь 9,9% предприятий удалось привлечь хоть какого-то внешнего отечественного инвестора и 12,6% — иностранного. Тем не менее степень концентрации собственности в обследованных фирмах весьма велика: на 38,7% предприятий контрольный пакет акций (свыше 50%) принадлежит одному лицу, а почти на 3/4 предприятий (73,2%) — всего трем лицам.

Таблица 2.1. Средняя структура собственности обследованных предприятий (в %)

Собственник	Вначале	В 2000 г.
1. Государство	43,6	18,7
3. Отечественные банки, фонды и другие финансовые организации	0,5	1,0
4. Другие отечественные фирмы	1,7	5,2
5. Бывшие работники предприятия	4,2	7,2
6. Прочие граждане Кыргызстана	4,0	6,9
7. Иностранные инвесторы	1,7	4,9
8. Руководители предприятия	16,6	29,1
9. Остальные работники предприятия	25,5	23,1
10. Прочие	2,2	3,9

Распределение и перераспределение собственности имеет различные темпы на различных предприятиях, что приводит к появлению целого ряда типов структур частной собственности. Формирование этих структур обычно идет по двум осям.

доступ к источникам информации о предприятии, к участию в управлении, к группам интересов и т.п. По-английски *insider* означает осведомленное лицо, компетентный источник, члена общества или организации, «своего человека». Иногда можно встретить также другое значение терминов «инсайдер» и «аутсайдер», о чем подробнее будет сказано ниже.

⁵ В некоторых странах, в частности в Польше, наступил новый этап изменений в структуре собственности: произошло своеобразное «насыщение» руководящих кадров акциями и их доля в собственности перестала расти. Концентрация собственности стала происходить прежде всего за счет выведения ее за пределы предприятия, т.е. роста доли внешних стратегических инвесторов (см. J. Gardawski, *Forming of Owner Groups in Privatized Enterprises*, in: M. Jarosz (ed.), *Ten Years of Direct Privatization*, Warsaw: ISP PAN, 2000; P. Kozarzewski, *Owner Control*, in: *Ibid.*

Первая ось — это степень концентрации собственности: от распыленной среди большого количества собственников до концентрированной, с четко выраженными контрольными пакетами акций (долей). Вторая ось определяет, остается ли собственность в фирме, т.е. когда работники предприятия (как рядовые работники, так и управленческий персонал) являются самым крупным собственником, или же собственность выводится за пределы предприятия и доминирующими собственниками становятся внешние акционеры.

Четыре конца описанных осей описывают четыре типичные структуры собственности, возникающие в ходе приватизации во многих постсоциалистических странах:

- распыленная собственность в руках большого количества работников предприятия;
- концентрированная собственность в руках руководящих кадров предприятия;
- распыленная собственность в руках внешних акционеров (например, портфельных);
- концентрированная собственность в руках внешних стратегических инвесторов.

Этим структурам соответствуют четыре главных группы собственников, обладающих специфическими интересами, установками и поведением.

В условиях Кыргызстана, ввиду по-прежнему достаточного ощутимого участия государства в собственности, относительной слабости внешних негосударственных инвесторов, неразвитости фондового рынка и т.п., основные типы структуры собственности пока выглядят несколько иначе (рисунок 2.1):

- распыленная собственность в руках большого количества работников предприятия;
- концентрированная собственность в руках руководящих кадров предприятия;
- собственность в руках внешних негосударственных акционеров;
- государственная собственность.

Структура собственности и ее динамика характеризуются высокой отраслевой неравномерностью (таблица 2.2). Больше всего доля фирм, контролируемых негосударственными внешними инвесторами, в легкой и мукомольно-крупяной промышленности; доля руководителей — в лесной и промышленности стройматериалов. В то же время наибольшая доля государства сегодня — на предприятиях нефтехимической, топливной, угольной промышленности (все по 100% государственной доли), значительная доля — в химической промышленности и цветной металлургии (по 50%). В таблице 2.2 предприятия названных отраслей включены в категорию «другие отрасли» по причине их малочисленности в выборке. Учитывая малую эффективность государственного управления

промышленностью, особенно при сегодняшней экономической ситуации в республике, высокая доля государства может оказать отрицательное влияние на развитие упомянутых отраслей.

Рисунок 2.1. Преобладающий тип собственности на предприятиях (в % предприятий)

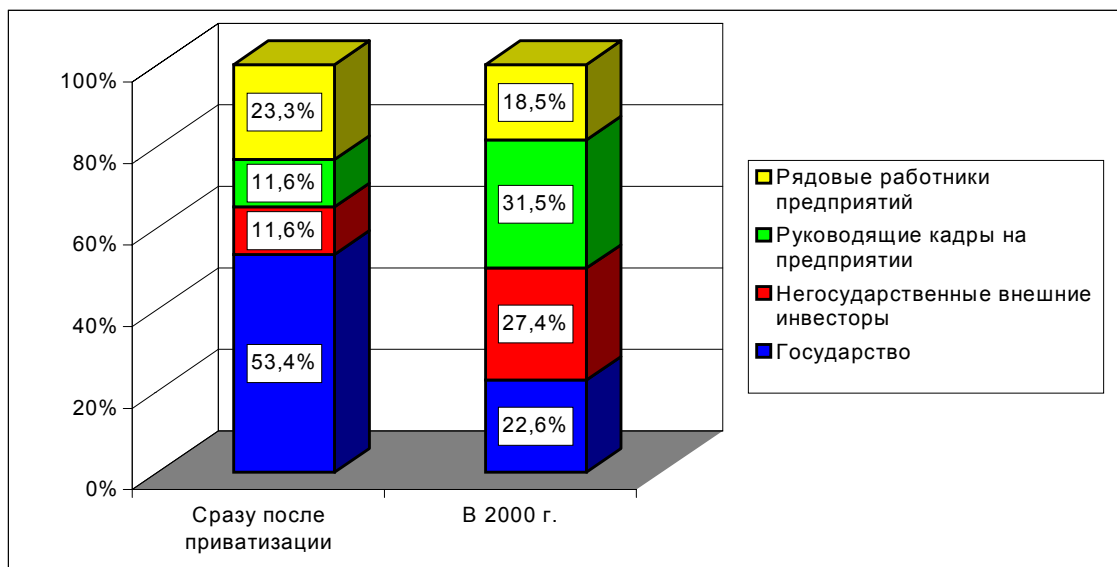


Таблица 2.2. Самый крупный собственник по отраслям (в % предприятий отрасли)

Отрасль	Государство		Негосударственные внешние инвесторы		Руководящие кадры на предприятии		Рядовые работники предприятий	
	вначале	в 2000 г.	вначале	в 2000 г.	вначале	в 2000 г.	вначале	в 2000 г.
Легкая промышленность	54,5	18,2	18,2	45,5	13,6	27,3	13,6	9,1
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	25,0	–	12,5	37,5	25,0	62,5	37,5	–
Машиностроение и металлообработка	48,1	11,1	7,4	29,6	3,7	33,3	40,7	25,9
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	41,7	16,7	33,3	41,7	8,3	16,7	16,7	25,0
Пищевая	51,3	17,9	12,8	28,2	10,3	30,8	25,6	23,1
Промышленность стройматериалов	50,0	16,7	5,6	11,1	22,2	44,4	22,2	27,8
Другие отрасли	85,0	70,0	–	5,0	10,0	20,0	5,0	5,0
Всего	53,4	22,6	11,6	27,4	11,6	31,5	23,3	18,5

Изменения в структуре собственности обусловлены целым рядом факторов. Это и государственная политика, и степень развитости рыночной инфраструктуры, и экономическое положение и инвестиционная привлекательность предприятий, и установки и цели основных игроков на фондовом рынке и в отдельных предприятиях, и многое другое.

Действие перечисленных факторов имеет разнонаправленный характер. Например, практическая недееспособность многих предприятий делает их непривлекательными для внешних частных инвесторов. С другой стороны, однако, такие предприятия, как правило, проявляют повышенную активность в поиске таких инвесторов, и многим это удается. Кыргызстан не является в этом плане исключением: несмотря на то, что степень и скорость разгосударствления (перехода акций из государственных в частные руки) в целом выше на прибыльных предприятиях, убыточные предприятия быстрее всего переходят под контроль внешних негосударственных инвесторов (таблица 2.3). Так, в группе предприятий, приносящих убытки в 1994 г., доля предприятий, контролируемых аутсайдерами, выросла к середине 2000 г. в 4 раза (в группе прибыльных предприятий — в 2 раза). Одновременно в два раза сократилось число фирм, контролируемых рядовыми работниками (среди прибыльных предприятий — в 1,3 раза).

Таблица 2.3. Самый крупный собственник и рентабельность брутто в 1994 г. (в % предприятий с данной рентабельностью)

Рентабельность брутто	Государство		Внешние инвесторы		Руководители		Рядовые работники	
	в начале	в 2000 г.	в начале	в 2000 г.	в начале	в 2000 г.	в начале	в 2000 г.
Отрицательная	75,0	45,0	10,0	40,0	5,0	10,0	10,0	5,0
Положительная	48,5	17,8	12,9	26,7	14,9	36,6	23,8	18,8

Что особенно важно, большинство действующих лиц «фондового миниринка» предприятия не являются сторонниками концентрации собственности в руках аутсайдеров. Как показали результаты опроса, большинство руководителей приватизированных предприятий высказываются за «инсайдерскую» собственность — рассеянную или сконцентрированную, особенно в руках управленческого персонала, а самой непопулярной структурой собственности является концентрация акций в руках аутсайдеров. Для большинства руководителей (и остальных работников предприятия) контроль над фирмой, как правило, важнее поисков инвестиций и передача части собственности «варягам», таким образом, является вынужденной мерой, вызванной необходимостью спасти фирму. Иногда такой ситуацией пользуются, однако, не столько стратегические инвесторы, сколько попросту кредиторы и поставщики, которым предприятие должно.

Многие руководители прохладно относятся и к возможности котировки акций своих предприятий на Кыргызской фондовой бирже — лишь 37,7% респондентов относятся к ней положительно. В случае предприятий, уже котирующихся на бирже (таких предприятий в выборке немного — всего 13,2%), более половины руководителей, однако, положительно оценивают этот факт и только 20% — отрицательно. Чаще всего положительное отношение к бирже высказы-

вают респонденты с предприятий, контролируемых внешними негосударственными собственниками, отрицательное — в фирмах с преобладанием рассеянной собственности трудовых коллективов. Несомненно, негативное отношение к бирже со стороны многих руководителей предприятий не может способствовать развитию фондового рынка в Кыргызстане. Некоторый оптимизм внушает, однако, то, что, столкнувшись с биржей, большинство опрошенных руководителей оценивает ее положительно.

Одним из инструментов контроля за оборотом акций на предприятии является введение в устав и другие документы акционерного общества положений, ограничивающих их куплю-продажу — ставящих ее в зависимость от согласия органов АО или самых крупных собственников. В исследованной выборке предприятий такие ограничения применяются относительно редко — всего в 20% фирм, прежде всего там, где государство по-прежнему играет доминирующую роль. Как показывает опыт, ограничение и даже полный запрет оборота акциями в состоянии лишь замедлить процесс перераспределения собственности, но не остановить его полностью.

В сумме, однако, свыше 60% респондентов довольны сложившейся структурой собственности и считают ее эффективной для предприятия. Чаще всего удовлетворены, естественно, респонденты с предприятий, принадлежащих руководящим кадрам, однако и на предприятиях, перешедших под контроль аутсайдеров, довольных насчитывается 60%. В то же время наибольшее число недовольных (54,5%) работает на предприятиях, остающихся под владельческим контролем государства. Таким образом, государственная собственность воспринимается многими респондентами как фактор, более неблагоприятный для предприятия (и для них самих), чем собственность в руках внешних инвесторов. Иначе говоря, по степени убывания привлекательности для руководителей предприятий, формы собственности располагаются следующим образом:

- концентрированная собственность в руках руководящих кадров предприятия;
- распыленная собственность в руках инсайдеров;
- собственность в руках внешних негосударственных акционеров;
- государственная собственность.

При этом процесс перераспределения собственности в промышленном секторе Кыргызстана и концентрация ее в частных руках приведет, скорее всего, к тому, что в будущем вторая и четвертая формы собственности практически перестанут существовать. С точки зрения теории отношений собственности такой процесс можно только приветствовать. Его динамика, однако, во многом будет зависеть от государственной политики в области экономических реформ.

2.2. Управление

В Кыргызстане принята так называемая континентальная модель корпоративного управления. В отличие от англосаксонской модели, состоящей из двух верховных органов — общего собрания акционеров (высший орган, осуществляющий собственные функции) и совета директоров (орган, осуществляющий функции управления и надзора), в континентальной модели контрольные и надзорные функции усилены путем разделения управления и надзора. Эта модель состоит из трех органов — общего собрания акционеров, дирекции или правления (исполнительного органа, осуществляющего оперативное управление) и наблюдательного совета (органа владельческого надзора, который в Кыргызстане не совсем правильно называется советом директоров). Вводится также запрет на совмещение функций члена дирекции и члена наблюдательного совета. В большинстве постсоциалистических стран, в том числе в Польше, принята именно эта модель управления, поскольку в странах с переходной экономикой, где механизмы т.н. внешнего контроля (в виде финансовых и товарных рынков) работают недостаточно эффективно, особое значение приобретает т.н. внутренний контроль, осуществляемый собственниками. Причем в Польше, например, трехзвенная система корпоративного управления распространяется не только на все акционерные общества, как в Кыргызстане, но и на значительную часть обществ с ограниченной ответственностью.

Функционирование органов корпоративного управления в Кыргызстане регламентируется Первой частью Гражданского кодекса, принятой 8 мая 1996 г., и законом «О хозяйственных товариществах и обществах», принятым 15 ноября 1996 г., развивающим и конкретизирующим соответствующие положения Гражданского кодекса. Согласно этим законодательным актам, в акционерном обществе функционируют:

- высший орган управления — общее собрание акционеров;
- наблюдательный орган — совет директоров (его создание в акционерных обществах с числом акционеров менее 50 является необязательным);
- исполнительные органы — коллегиальные (правление, дирекция) или единоличные (директор, генеральный директор);
- контрольный орган — ревизионная комиссия.

Общее собрание акционеров принимает решения по наиболее важным, стратегическим вопросам функционирования общества, т.е. по вопросам, связанным с уставом, капиталом, реорганизацией и ликвидацией общества, распределением прибыли, покрытием убытков и т.п.

Совет директоров осуществляет контроль за деятельностью правления, дает разрешения на заключение особо ответственных хозяйственных договоров, решает вопросы о приобретении акционерным обществом им выпускаемых акций,

об определении условий оплаты труда должностных лиц акционерного общества, выносит решения о привлечении к имущественной ответственности должностных лиц акционерного общества и т.д.

Правление (дирекция) осуществляет оперативное управление всей деятельностью акционерного общества в промежутках между собраниями акционеров. К его компетенции законодательство относит решение всех вопросов, не относящихся к исключительной компетенции других органов управления общества, определенной законодательством или уставом общества. Правление назначается общим собранием акционерного общества или советом директоров. Гражданский кодекс допускает передачу полномочий правления по договору другой коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (управляющему).

Ревизионная комиссия создается общим собранием акционерного общества из числа акционеров для контроля за финансовой и хозяйственной деятельностью акционерного общества.

Члены правления (кроме председателя) и ревизионной комиссии не могут одновременно исполнять обязанности членов совета директоров общества.

Упомянутые выше законодательные акты создали юридическую основу современной рыночной системы корпоративного управления в Кыргызстане. Вместе с тем ряд положений закона «О хозяйственных товариществах и обществах» и особенно Гражданского кодекса носил слишком общий, неконкретный характер, что не могло не создавать проблемы для предприятий при определении задач, функций и полномочий органов управления акционерного общества, не имеющих аналогов на государственном предприятии. Кроме того, эти законодательные акты содержали ряд неточностей и противоречий. Они касались, в частности названия наблюдательного органа (в законе он был несколько раз назван наблюдательным советом) и порядка формирования правления (только в одном месте упоминается возможность назначения членов правления советом директоров).

Во всей видимости, учтя недостатки описанных законодательных актов, Правительство Кыргызской Республики решило разработать документы, имеющие целью помочь хозяйствующим субъектам перейти к современной модели корпоративного управления. В результате 26 июля 1997 г. им были приняты «Руководство по корпоративному управлению в Кыргызской Республике» и Типовой устав акционерного общества, который по сложившейся в республике правовой традиции приобрел статус нормативного документа. В Руководстве, являющимся, помимо прочего, комментарием к Типовому уставу, была описана внедряемая континентальная модель корпоративного управления. Этот документ, к сожалению, не был лишен недостатков: безусловно правильные положения были изложены слишком сложно и запутанно, подчас излишне «науч-

ным» языком⁶. Кроме того, Руководство вводило терминологическую путаницу, используя термины, не содержащиеся в кыргызском законодательстве, в частности, «надзорный совет»; в части, касающейся комментариев к положениям Типового устава, положения и комментарии к ним не всегда соответствовали друг другу. Не поддается однозначной оценке и Типовой устав акционерного общества. С одной стороны, он конкретизирует расплывчатые и неполные формулировки законодательных актов, с другой стороны, эта конкретизация зачастую является чрезмерной и не предусматривает ряда возможностей, предоставленных акционерам по закону. Кроме того, структура Типового устава не всегда логична, а в части прав и полномочий органов управления АО есть противоречия.

Создание органов корпоративного управления является только первым этапом реформирования системы управления фирмами. Реальные задачи, функции и полномочия этих органов зависят также от их персонального состава, менталитета, установок и поведения их членов, а также от складывающихся в фирме формальных и неформальных групп влияния и интересов. Такие структуры, сформировавшиеся в предприватизационный период обремененные старыми связями, обязательствами и привычками, необязательно в состоянии обеспечить эффективное управление приватизированным предприятием в условиях рыночного окружения. Опыт ряда постсоциалистических стран показывает, что в тех фирмах, где после приватизации не произошло смены руководящих элит, чаще возникают проблемы с приспособлением к новым условиям чем там, где к власти пришли новые люди, не связанные с прошлыми элитами или с предприятием вообще.

2.2.1. Состав органов управления

В связи с вышесказанным одним из главных показателей перемен в способе управления фирмой является степень преемственности (воспроизводства) или смены руководящих элит. В постсоциалистических странах на приватизированных предприятиях, особенно тех, на которых не произошло концентрации собственности в руках внешних негосударственных акционеров, наблюдается, как правило, высокая степень преемственности в среде руководящих кадров: большинство членов дирекции бывшего госпредприятия, а также руководящих работников среднего уровня становятся членами органов управления АО. Воспроизводство элит может быть прямым (директор становится руководителем органа оперативного управления, его заместители входят в правление) или непрям-

⁶ Руководство, в частности, вводит понятия «инсайдер» и «аутсайдер» по отношению к «сосредоточенным» и «рассредоточенным» акционерам (речь идет о концентрированной и рассеянной собственности). В таком значении эти термины применяются крайне редко.

мым, когда после приватизации происходит перетасовка занимаемых постов⁷. Смена элит начинается, как правило, в связи с переходом собственности в руки аутсайдеров, хотя и внешние акционеры не всегда стремятся к назначению на все руководящие посты «своих людей». Многие считают, что не следует без острой нужды ломать систему отношений, сложившуюся на предприятии. Кроме того, инсайдеры в органах АО часто помогают смягчать социальную напряженность в фирме, а также оказывают неоценимые услуги в оценке ситуации и принятии решений, поскольку они в состоянии видеть целый ряд «подводных» процессов и явлений, незаметных извне.

В этом плане полезно присмотреться к формированию кадрового состава руководящих органов приватизированных предприятий. При этом общее собрание акционеров не требует анализа: его состав напрямую связан со структурой собственности. Поэтому в дальнейшем мы будем рассматривать формирование только исполнительного органа управления — правления (дирекции) и органа надзора — совета директоров.

Правление (дирекция)

На подавляющем большинстве обследованных предприятий (90,7%) исполнительный орган управления имел коллегиальный характер. На 15,1% предприятий применялся контракт на управление. Кадровый состав большинства правлений свидетельствует о высокой степени воспроизводства элит (таблица 2.4). Почти 81% нынешних членов правления работали на предприятии до приватизации, причем 71,3% — на руководящих должностях. Как и следовало ожидать, больше всего выходцев из инсайдеров оказалось в правлениях фирм, в собственности которых преобладают рядовые работники предприятия, меньше всего (хотя и по-прежнему большинство — 70,5%) — там, где самой крупной группой собственников являются внешние инвесторы.

Из «варягов» самую большую категорию представляют руководящие работники из других госпредприятий (6,5%) и частных фирм (3,4%), а также частные предприниматели (2,9%). Всего аутсайдеры занимают в среднем 19,1% постов в правлениях, при этом в 43,7% фирм в этом органе нет вообще ни одного человека «со стороны».

Воспроизводство элит в правлении, как мы видим, имеет, как правило, прямой характер — их члены это прежде всего бывшее высшее руководство госпредприятием. Преобладание прямого характера воспроизводства хорошо видно и на примере предыдущего поста нынешнего председателя правления: в 63,7% случаев его занимает лицо, которое до приватизации было директором

⁷ Подробнее о смене и воспроизводстве элит см.: J. Wasilewski, E. Wnuk-Lipinski, *Poland: Winding Road from the Communist to the Post-Solidarity Elite*, "Theory and Society" No. 24, Kluwer Academic Publishers, 1995.

предприятия. Непрямое (вертикальное) воспроизводство отмечено на 17,8% предприятий, однако зарегистрирован всего один (!) случай, когда председателем правления стал рядовой работник приватизированного предприятия. Воспроизводство элит госпредприятия безраздельно господствует в фирмах с преобладанием собственности рядовых работников — в этой группе на пост председателя правления не удалось попасть ни одному «варягу»! В то же время чаще всего смена элит на директорском посту происходила, парадоксально, не там, где владельческий контроль находился в руках негосударственных аутсайдеров, а на предприятиях, где самым крупным собственником оставалось государство (33,3% лиц извне). Трудно однозначно определить причины и дать оценку этому явлению. Налицо, однако, попытки государства влиять на поведение предприятия с помощью кадровой политики.

Таблица 2.4. Кадровый состав правления и самый крупный собственник (в %)

Пост до приватизации	Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники	Всего
Работали на предприятии:	78,2	70,5	85,1	92,2	80,9
1. На посту директора	20,8	21,7	24,2	18,5	21,7
2. На посту заместителя директора, главного бухгалтера, главного инженера	31,8	22,0	32,6	36,0	30,1
3. На других руководящих должностях	18,8	15,7	20,8	23,6	19,5
4. На не руководящих должностях	6,7	11,2	7,6	14,1	9,6
Не работали на предприятии:	21,8	29,5	14,9	7,8	19,1
1. Работали на руководящих постах на государственном предприятии	9,2	9,3	5,4	1,2	6,5
2. На руководящих постах в частном секторе	3,8	6,5	2,2	0,4	3,4
3. В органах государственной администрации	3,1	0,8	1,5	0,7	1,5
4. В местных органах власти	0,5	1,7	0,8	0,4	0,9
5. Частный предприниматель	3,1	2,7	2,3	3,8	2,9
6. Пенсионер	-	0,9	-	-	0,2
7. Прочие категории	2,1	7,7	2,8	1,3	3,7

Изменения в составе правления, наступившие после приватизации, имеют определенную связь с изменениями в структуре собственности. Довольно часто (13,9% предприятий, где в течение последних двух лет изменилась структура собственности) в таком случае происходит полная смена состава правления; там, где собственность не менялась, изменения состава правления носили прежде всего эволюционный характер (на 47,0% таких предприятий).

Подавляющее большинство членов правления (89,4%) одновременно владеет собственностью предприятия — чаще всего в фирмах с преобладанием собственности рядовых работников (95,1%). По всей видимости, многие из этих предприятий создавались с мыслью о передаче собственности в руки их трудовых коллективов — такие идеи были популярны во многих постсоциалистических странах в начале девяностых годов. При этом опыт этих стран показывает,

что совмещение функций собственника и оперативного управления создает угрозу снижения качества постприватизационной реструктуризации, поскольку тормозит формирование эффективного кадрового состава и функций органов власти приватизированного предприятия, а также задерживает формирование отношений, связанных с собственностью⁸. В результате такие предприятия часто оказываются инертными и недостаточно инновационными.

Свою роль играет, разумеется, и сознательная концентрация менеджерами собственности в своих руках. Как уже упоминалось выше, большинство председателей правления выступает за концентрацию собственности в руках управленческого персонала. Главной причиной такой позиции называлось стремление усилить свой контроль над процессом принятия решений в фирме. Другие причины заметно зависели от структуры собственности предприятия: там, где преобладали рядовые работники, сильно было желание предотвратить скупку акций третьими лицами, в то время как в фирмах, контролируемых негосударственными внешними собственниками, указывалось на возможность повышения своей доли в части прибыли, распределяемой в виде дивидендов. Это — еще одно подтверждение различий в установках инсайдеров и аутсайдеров: для первых важнее контроль над фирмой, для вторых — прямая материальная выгода.

Совет директоров

Задачи совета директоров в системе органов власти АО определяют специфику ее кадрового состава. Функция совета директоров в континентальной модели корпоративного управления⁹ — надзор за деятельностью фирмы в интересе собственников — не обязательно должна означать, что все главные категории акционеров должны направлять в него своих представителей, а тем более лично участвовать в его деятельности. В странах с развитой рыночной экономикой в состав этого органа часто избираются специалисты в разных сферах функционирования предприятия. Нередко совет директоров становится также местом согласования интересов собственников и других групп влияния (стейкхолдеров), поэтому в его состав могут вводиться представители трудового коллектива, банков, поставщиков, потребителей и т.п. Поэтому для успешного осуществления владельческого контроля в состав совета директоров вводится, как правило, больше лиц извне, чем это следовало бы из пропорций между инсайдерами и аутсайдерами в структуре собственности. Подробнее функции ор-

⁸ См., например, P. Kozarzewski, *Authority Structures in the Companies*, in: M. Jarosz (ed.), *Ten Years of Direct Privatization*, Warsaw: ISP PAN, 2000.

⁹ Как уже упоминалось выше, в континентальной модели корпоративного управления этот орган правильнее называть наблюдательным советом (*supervisory board*), однако мы будем пользоваться терминологией, принятой в законодательстве Кыргызстана.

гана надзора будут рассмотрены в одном из следующих разделов настоящей главы.

Формирование и дальнейшая эволюция кадрового состава советов директоров на предприятиях Кыргызстана происходит во многом подобным образом, как и правления, с тем лишь, что действующие нормативные акты предусматривают возможность выбора отдельными группами собственников «своих» членов совета директоров. Как следует из таблицы 2.5, степень прямого воспроизводства элит в советах директоров значительно ниже, чем в правлениях, в то же время значительно выше их не прямое (вертикальное) воспроизводство — значительный процент кадрового состава советов директоров приходится на рядовых работников предприятия.

Таблица 2.5. Кадровый состав совета директоров и самый крупный собственник (в %)

Пост вне совета директоров	Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники	Всего
Являются работниками предприятия:	45,6	59,0	72,2	74,9	63,1
1 На руководящих должностях	26,9	34,3	37,5	41,2	35,0
2. На не руководящих должностях	18,7	24,6	34,7	33,6	28,1
Не являются работниками предприятия:	54,4	41,0	27,8	25,1	36,9
1. Работают на руководящих постах на государственном предприятии	14,9	2,4	6,9	1,5	6,1
2. На руководящих постах в частном секторе	3,9	17,2	6,3	7,4	9,4
3. В органах государственной администрации	15,2	1,8	1,0	2,7	4,5
4. В местных органах власти	1,0	-	-	-	0,2
5. В банке	2,0	1,5	-	0,9	1,1
6. Частный предприниматель	1,7	5,3	6,5	6,4	5,1
7. Представитель иностранного инвестора	1,4	8,0	-	0,9	2,9
8. Представитель государства	12,9	1,9	1,0	-	3,5
9. Пенсионер	-	-	1,6	2,4	0,9
10. Прочие категории	1,4	3,0	4,7	3,0	3,2

Больше всего аутсайдеров в составе советов директоров предприятий, контролируемых государством — в основном это работники органов государственной администрации, прочие представители государства и руководители государственных предприятий. Кстати, только в этой владельческой группе обследованных предприятий в составе анализируемого органа аутсайдеры имеют численный перевес над инсайдерами. Больше всего инсайдеров в советах директоров предприятий с преобладанием собственности трудовых коллективов (как рядовых работников, так и руководящих кадров). Инсайдеры составляют большинство даже в фирмах, перешедших под владельческий контроль внешних негосударственных инвесторов.

Анализ кадрового состава советов директоров, а также то, что подавляющее большинство их членов (84,6%) являются также владельцами акций предприятия, позволяет сделать два вывода. Во-первых, собственники предпочитают

лично участвовать во владельческом надзоре, а не направлять туда своих квалифицированных представителей. Во-вторых, по-видимому, доля представителей групп интересов, не связанных непосредственно с собственностью, в составе советов чрезвычайно мала.

Изменения в составе советов директоров в значительно большей степени связаны с изменениями в структуре собственности, чем в случае кадровых перемен в правлении. Это дополнительно подтверждает представленные выше выводы.

2.2.2. Процессы управления предприятием

На процессы принятия решений оказывает влияние целый ряд факторов, среди них, прежде всего, место и роль отдельных органов фирмы, формальных и неформальных групп в системе осуществления власти на предприятии. Второй важный фактор — это менталитет и установки управляющих кадров.

Конфигурации власти

К сожалению, исследуя вопросы принятия решений, мы имеем ограниченные возможности по использованию более или менее объективных данных. Чтобы проверить представленную гипотезу, надо было бы рассматривать конкретные решения, принимаемые на конкретных предприятиях, пользуясь методом *case study*. Поэтому мы вынуждены основывать наши суждения на анализе ответов респондентов, являющихся к тому же «заинтересованной стороной». Тем не менее опыт показывает, что получение достаточно достоверных выводов на основании такого анализа является возможным.

Правомерно ожидать, что по-прежнему сильная владельческая позиция управленческих кадров и нередко довольно большое участие государства, вместе с низкой степенью смены элит на большинстве формально приватизированных предприятий, будут препятствовать радикальным изменениям в системе корпоративного управления. Можно предположить, что дирекция (правление) по-прежнему остается самой влиятельной группой инсайдеров при принятии не только текущих, но и стратегических решений.

Как следует из данных таблицы 2.6, по мнению большинства респондентов наиболее влиятельной группой при принятии решений являются органы исполнительной власти. Далее следуют общее собрание акционеров, совет директоров и владельцы крупных пакетов акций. Высокая роль общего собрания акционеров чаще всего подчеркивается на предприятиях с преобладанием собственности рядовых работников, реже всего — там, где самым крупным собственником является внешний инвестор. В этой группе предприятий более влиятельным является совет директоров, в отличие от всех остальных предприятий, особенно контролируемых инсайдерами, где этот орган занимает пятое место в иерархии.

Таблица 2.6. Степень влияния на принятие решений и самый крупный собственник (средние значения ответов по шкале от 1 — «наименее важно» до 7 — «очень важно»)

Лица и органы	Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники	Всего
Директор (Председатель Правления)	6,39	6,33	6,20	6,59	6,35
Правление (дирекция)	5,55	6,05	5,78	6,04	5,85
Общее собрание акционеров	5,85	5,54	5,70	6,30	5,80
Совет директоров	4,73	5,64	4,78	5,26	5,09
Владельцы крупных пакетов акций (долей)	4,91	5,31	5,41	4,15	5,03
Трудовой коллектив	4,56	4,40	4,49	5,30	4,63
Профсоюз	3,15	3,35	2,95	3,31	3,17
Местные органы власти	3,39	2,58	2,50	3,22	2,86
Центральные органы власти (министерства и т.п.)	3,76	2,40	2,19	2,33	2,64
Руководство холдинга, группы, концерна	2,44	1,98	1,84	2,08	2,06
Управляющая группа	2,16	2,00	1,93	2,19	2,05
Иностранный инвестор	2,17	2,66	1,55	1,74	2,02

В отличие от многих других постсоциалистических стран, довольно высокая роль приписывается также трудовому коллективу, который имеет особенно сильное влияние на предприятиях с преобладанием собственности рядовых работников. На этих предприятиях, в связи с двойственным положением многих работников (совмещение функций собственника и наемного работника), вообще чаще всего практикуется «прямая власть» собственников, что хорошо видно в таблице 2.7, представляющей состав, в котором принимаются наиболее важные, стратегические решения на предприятии: в 44,4% случаев такие решения принимаются общим собранием акционеров.

Таблица 2.7. Состав, в котором принимаются наиболее важные, стратегические решения на предприятии (в %)

Самый крупный собственник	Решения принимаются:					
	единолично директором	правлением (дирекцией)	единолично собственником	советом директоров	правлением и советом директоров	общим собранием акционеров
Государство	21,2	27,3	-	-	21,2	30,3
Внешние инвесторы	12,5	25,0	5,0	2,5	32,5	22,5
Руководители	13,0	32,6	6,5	2,2	32,6	13,0
Рядовые работники	14,8	18,5	-	7,4	14,8	44,4
Всего	14,1	25,5	3,4	2,7	26,8	27,5

Спецификой состава лиц (органов), принимающих наиболее важные решения на промышленных предприятиях Кыргызстана, является высокая роль верховного органа собственников (общего собрания акционеров) и относительно низкая — органа надзора (совета директоров). Вообще, собственники непосредственно принимают решения на кыргызских предприятиях значительно чаще (30,9%), чем, например, на приватизированных предприятиях Польши (10,0%)

или Беларуси (18,8%)¹⁰. Следует при этом помнить, что во всех этих странах очень часто функции собственности и оперативного управления не разделены, и члены исполнительного органа нередко бывают одновременно владельцами самых крупных пакетов акций. В такой ситуации, как правило, роль общего собрания акционеров снижается, а правления — возрастает, что отражается также в таблицах 2.6 и 2.7.

На большинстве предприятий (82,5%) наиболее важные решения принимаются коллегиально. Чаще всего единоличный способ принятия решений встречается на предприятиях, остающихся под контролем государства: на 21,2% из них решения принимает единолично директор, а на 30,3% — общее собрание акционеров, в котором государству (т.е. его представителю) принадлежит, как правило, решающая роль. Вместе с тем высокая роль общего собрания и относительно невысокая — государственных органов власти может означать, что в Кыргызстане формируется рыночная система управления государственной собственностью, основанная не на прямом администрировании, а на осуществлении своих полномочий через отношения собственности, с помощью органов управления акционерного общества.

Довольно часто наиболее важные решения принимаются совместно органами исполнительной власти и надзора. И хотя в компетенцию совета директоров не входит единоличное принятие решений, его участие в процессах принятия решений является желательным, поскольку оно, по крайней мере в теории, должно обеспечить учет интересов собственников и квалифицированную поддержку при выработке решений.

Формирование владельческого надзора

Формирование владельческого надзора заслуживает особого рассмотрения, поскольку эта функция не существовала на государственном предприятии, в связи с чем осознание ее важности, характера и специфики институционального воплощения вызывает на приватизированных предприятиях, как правило, особые трудности.

Очень часто новые собственники приватизированных предприятий, особенно инсайдеры, не понимают, зачем вообще должен существовать выделенный владельческий надзор — ведь существует орган собственников — общее собрание акционеров, которое могло бы само по себе следить за реализацией интересов владельцев акций.

Дело в том, что общее собрание акционеров в состоянии только принимать решения по наиболее важным, стратегическим вопросам — из-за специфики

¹⁰ См. P. Kozarzewski, *Authority Structures in the Companies*; П. Козаржевский, *Изменения системы управления и контроля на предприятиях. Развитие нового менеджмента*, в: *Стратегии адаптации государственных и приватизированных предприятий в Республике Беларусь*, Варшава: CASE, 2001 (в печати).

своего состава (все собственники) и, что за этим следует, громоздкости функционирования. Кроме того, акционеры, даже стратегические, не обязательно хорошо разбираются в вопросах управления, финансов, производственных и маркетинговых стратегий и т.п. В связи с этим надзорные функции, осуществляемые непосредственно всеми акционерами, не могут реализовываться эффективно. Хозяйственная практика развитых стран с рыночной экономикой показала, что значительно более эффективным решением является институционализация надзорных функций, т.е. создание специальных постов (неисполнительных директоров в составе совета директоров в англосаксонской модели корпоративного управления) или даже отдельного органа (наблюдательного совета в континентальной модели).

Специфика задач и функций рассматриваемого органа (с одной стороны, реализация интересов акционеров, а с другой — осуществление квалифицированного надзора за управлением фирмой) приводит к тому, что в странах с развитой рыночной экономикой в наблюдательные советы (по принятой в Кыргызстане терминологии — в советы директоров), особенно крупных АО, часто приглашаются специалисты в области микроэкономики, менеджмента, банковского дела, права (в том числе преподаватели вузов и научные работники), которые помогают как собственникам, так и правлению эффективно осуществлять управление фирмой. Кроме того, о чем уже говорилось выше, в последнее время в ряде стран Западной Европы, а также некоторых постсоциалистических странах (например, в Польше), функции совета директоров начинают расширяться, и он постепенно приобретает функции места, где согласовываются интересы, причем не только акционеров, но и других групп влияния на предприятии (т.н. стейкхолдеров).

На пути внедрения владельческого надзора в условиях рыночных реформ возникает несколько опасностей, связанных с неэффективным определением места совета директоров в системе управления акционерным обществом, набора полномочий этого органа и его кадрового состава.

О проблемах кадрового состава совета директоров уже говорилось выше: реальная угроза его эффективности — отказ от привлечения экспертов и личное исполнение рядом акционеров надзорных функций. Как показали наши исследования, в Кыргызстане эта проблема реально существует.

Неэффективное определение места и полномочий совета директоров в структуре корпоративного управления может привести к двум крайностям. Первая — это пассивный, чисто формальный характер этого органа, что несет с собой угрозу потери акционерами влияния на реальные процессы управления фирмой, гипертрофия власти исполнительного органа управления. Вторая — это гипертрофия функций самого органа надзора, когда он начинает брать на себя полномочия либо собственников, либо оперативного управления, либо и

то, и другое. Совет директоров начинает в таком случае часто реализовывать свои собственные, узкогрупповые интересы.

Сложности с определением места и функций органа надзора в условиях приватизации государственных предприятий дополнительно усугубляются недостаточным разделением функций и полномочий между органами управления приватизированных предприятий, тем, что собственники очень часто лично занимаются и надзором, и оперативным управлением. О том, насколько необходимо четкое разделение функций и персонального состава этих органов, написаны горы литературы¹¹. Теоретические выводы, как правило, подтверждаются результатами эмпирических исследований.

Нормативные документы Кыргызстана, впрочем, как и многих других стран, определяют только наиболее общие, «рамочные» полномочия совета директоров. Это, о чем уже вкратце говорилось выше, — контроль за деятельностью правления, выдача разрешений на заключение особо ответственных хозяйственных договоров, договоров залога, поручительства, решение вопросов о приобретении акционерным обществом им выпускаемых акций, об определении условий оплаты труда должностных лиц АО, его филиалов и представительств, о привлечении к имущественной ответственности должностных лиц АО. Полномочия совета директоров могут быть расширены, однако не могут перекрываться с исключительными полномочиями общего собрания акционеров и правления.

Как следует из данных таблицы 2.8, реальные полномочия (как формально существующие, так реализуемые на практике) советов директоров на обследованных предприятиях значительно шире. Причем, с одной стороны, довольно часто советы директоров не имеют полномочий, которые не только являются целесообразными для этого органа, но и обязательными в свете законодательства Кыргызстана. С другой стороны, большинство советов директоров наделено полномочиями, которые не только целесообразно, но и по закону следует передать другим органам.

При этом расширение полномочий советов директоров идет не только за счет правления (например, утверждение производственных планов, тарифных сеток, контроль качества), общего собрания акционеров (например, утверждение устава, распределения прибыли, изменение уставного капитала) и ревизионной комиссии (например, контроль бухгалтерии и документов), но даже общественных организаций — профсоюзов (надзор за соблюдением интересов работников). При этом одна из основных функций совета директоров — надзор за соблюдением интересов собственников — присутствует лишь на немногим более половины предприятий.

¹¹ Квинтэссенция такого подхода содержится, например, в: R. Frydman, A. Rapaczynski, *Op. cit.*

На практике, по крайней мере в 1999-2000 гг., советы директоров не всегда пользовались предоставленными им полномочиями. Даже самые важные полномочия реализовывались не более чем на 75% предприятий. Разумеется, некоторыми правами советы директоров в течение двух лет могли не воспользоваться ввиду отсутствия необходимости (например, назначение членов правления, утверждение крупных сделок и т.п.). Но ведь большинство полномочий должно было осуществляться на постоянной основе!

Таблица 2.8. Полномочия советов директоров обследованных предприятий (в % предприятий, где данное полномочие существует или реализуется)

Полномочия	Полномочия существуют	Реализованы в 1999-2000 гг.				
		Всего	Самый крупный собственник:			
			Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники
Полномочия, которые должен брать на себя совет директоров						
Утверждение направлений деятельности Правления	80	75	71	72	85	64
Согласие на изменение условий деятельности АО	72	60	54	58	59	68
Определение вознаграждения для членов Правления	66	57	58	64	53	55
Утверждение планов развития АО	71	62	58	61	62	68
Согласие на изменение профиля деятельности АО	66	50	54	56	50	45
Согласование привлечения больших инвестиций	63	48	50	53	50	36
Согласование осуществления больших сделок	69	55	54	67	50	45
Согласование объединения с другим АО, раздела	56	43	46	56	38	32
Согласование покупки и продажи акций	57	42	42	36	56	27
Контроль и оценка деятельности Правления	78	72	83	72	62	73
Надзор за соблюдением интересов собственников	54	43	25	44	56	50
Полномочия, которые должны брать на себя другие органы						
Увольнение и назначение членов Правления*	57	46	46	44	50	41
Согласование покупки/продажи недвижимости*	73	63	67	75	62	50
Согласование привлечения новых обязательств*	59	46	46	56	38	41
Утверждение баланса и др. финансовых документов	73	72	63	67	76	82
Утверждение Устава предприятия	58	51	50	44	53	55
Утверждение организационного регламента АО	50	40	42	36	38	50
Утверждение распределения прибыли	63	58	54	47	62	73
Установление тарифных сеток	42	36	17	39	41	50
Утверждение производственных планов	51	38	37	42	41	36
Согласование изменения уставного капитала	68	49	50	44	59	45
Контроль бухгалтерии и документов	62	54	46	58	47	64
Контроль хозяйственной деятельности АО	68	56	67	50	53	64
Контроль договоров	46	38	29	36	38	55
Контроль качества	41	33	25	31	41	36
Контроль исполнения решений, принятых Правлением или Общим собранием	72	62	67	61	62	64
Надзор за соблюдением положений по охране труда	49	37	25	33	50	45
Надзор за соблюдением интересов работников	53	43	33	44	47	55

* В ряде случаев это полномочие также может быть передано совету директоров.

Жирным шрифтом выделены наибольшие значения переменной для предприятий с различной структурой собственности.

Анализ данных, представленных в таблице 2.8, позволяет также установить некоторые различия в использовании полномочий советов директоров в АО с

различной структурой собственности. Итак, советы директоров на предприятиях, характеризующихся преобладанием собственности:

- государства — были относительно наиболее пассивными;
- негосударственных аутсайдеров — были активными в ключе, сравнительно наиболее соответствующим континентальной модели корпоративного управления;
- руководящих кадров — были не очень активными, причем их деятельность сосредотачивалась прежде всего на вопросах собственности и управления;
- рядовых работников — были относительно высоко активными, однако их деятельность, как правило, входила в сферу компетенции других органов — общего собрания, правления, ревизионной комиссии и даже профсоюза.

Таким образом, пока еще рано говорить о формировании оптимальных функций владельческого надзора на большинстве обследованных предприятий. Относительно менее дисфункциональным надзор выглядит в АО, контролируемых внешними негосударственными собственниками, однако и в этой группе фирм слишком много советов директоров не занимается своими прямыми обязанностями, входя вместо этого в сферу полномочий других органов предприятия.

Некоторые аспекты менталитета менеджеров

Поведение предприятий зависит не только от кадрового состава органов управления и их места и роли в процессе принятия решений, но и от менталитета и установок руководителей. Одной из основных составных частей установок менеджеров и одним из главных элементов в процессе принятия решений является целеполагание.

Как показало обследование, для большинства менеджеров основными целями деятельности предприятия является комплекс мер, связанных с его выживанием (таблица 2.9). При этом характерно, что даже в фирмах с преобладанием собственности рядовых работников интересы трудового коллектива (сформулированные как забота о трудовом коллективе, сохранение рабочих мест, обеспечение хороших заработков) занимают подчиненное место. С другой стороны, многие цели стратегического характера занимают последние места (организация нового производства, техническая модернизация, поиск стратегического инвестора). Такая иерархия приоритетов, несомненно, отражает кризисное состояние кыргызской промышленности, когда условием реализации интересов трудового коллектива является попросту сам факт существования предприятия, а на стратегические меры нет средств и, часто, объективных возможностей.

Факторный анализ полученных ответов показал, что некоторые различия в установках менеджеров все же есть. Целеполагание респондентов из фирм с преобладанием рядовых работников в собственности, инсайдеров — в руководящих органах и в условиях отсутствия внешних стратегических инвесторов от-

личается более оборонительным характером, а установки на развитие — экстенсивным, менее комплексным подходом, чем в фирмах с преобладанием аутсайдеров в собственности и органах управления, с внешним стратегическим инвестором. Обнаруженные различия, однако, не настолько велики, чтобы можно было говорить о революции в менталитете менеджеров фирм, подвергшихся «аутсайдеризации».

Таблица 2.9. Основные цели деятельности предприятия с точки зрения менеджеров и самый крупный собственник (средние значения ответов по шкале от 1 — «наименее важно» до 7 — «очень важно»)

Цели деятельности предприятия	Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники	Всего
Повышение качества продукции	6,58	6,70	6,50	6,81	6,63
Обеспечение выживания предприятия	6,45	6,75	6,65	6,56	6,62
Расширение рынков сбыта	6,13	6,77	6,43	6,78	6,52
Повышение производительности труда	6,45	6,49	6,49	6,58	6,50
Сохранение позиции на рынке	6,28	6,73	6,22	6,70	6,46
Поиск новых потребителей продукции	6,03	6,55	6,41	6,48	6,38
Забота о трудовом коллективе	6,15	6,10	6,43	6,67	6,32
Получение более высокой прибыли	6,22	6,49	6,22	6,15	6,28
Обеспечение хороших зарплаток работников	6,39	5,85	6,28	6,56	6,24
Сохранение рабочих мест	6,00	6,05	6,33	6,56	6,22
Расширение производства	6,09	6,50	5,96	6,26	6,19
Введение режима экономии на производстве	5,84	6,05	6,26	5,74	6,01
Преодоление неплатежей	6,03	6,15	5,76	6,07	5,99
Поиск источников финансирования	6,00	6,20	5,78	5,41	5,88
Организация нового производства (услуг)	5,59	5,80	5,85	6,07	5,82
Техническая модернизация производства	5,82	6,05	5,59	5,74	5,79
Поиск стратегического инвестора	5,39	5,62	4,91	4,70	5,17

Факторный анализ показал также, что наиболее динамично, проинновационно настроены менеджеры из фирм, характеризующихся умеренной прибыльностью (в которых уровень чистой рентабельности не превышал 5%). В убыточных фирмах были видны как оборонительные, так и модернизационные установки, в то время как на предприятиях с уровнем чистой рентабельности выше 5% были видны признаки самоуспокоенности, уделения большего внимания проблемам трудового коллектива. Подобные реакции легко объяснимы и встречаются также в других постсоциалистических странах, в частности, в Польше, где было установлено, что инновационным установкам и поведению менеджеров препятствуют как слишком хорошие, так и слишком плохие финансовые показатели фирмы¹².

Определение целей деятельности происходит на основании оценки ситуации, а в ситуации кризиса — оценки прежде всего негативных факторов, определяющих условия функционирования предприятий (таблица 2.10).

¹² P. Kozarzewski, *Elity kierownicze spółek pracowniczych. Własność – zarządzanie – świadomość*, Warszawa: ISP PAN, 1999, s. 174.

Таблица 2.10. Факторы, в наибольшей степени, с точки зрения респондентов, препятствующие эффективному функционированию предприятия и самый крупный собственник (в % отметивших данный фактор)

Неблагоприятные факторы	Государство	Внешние инвесторы	Руководители	Рядовые работники	Всего
Несовершенство системы налогообложения	85	85	85	93	86
Отсутствие средств на капиталовложения, развитие и т.п.	82	77	74	56	73
Неблагоприятные цены (на сырье и готовую продукцию)	73	62	74	56	67
Недостаточная помощь со стороны государства (дотации, льготы и т.п.)	70	57	78	59	67
Отсутствие рынков сбыта	48	45	72	48	55
Несовершенство законодательной базы	48	53	61	44	53
Отсутствие внешнего стратегического инвестора	64	43	52	30	48
Кризис в отрасли	58	28	41	37	40
Высокая задолженность предприятия	45	40	20	22	32
Недостаточная квалификация среднего и низшего управленческого звена на предприятии	33	23	20	22	24
Недостаточная квалификация рядовых работников предприятия	15	30	26	19	23
Наличие теневой экономики	21	18	28	22	23
Чрезмерное вмешательство государства	21	23	26	7	21
Отсутствие стратегии развития, планов реструктуризации	15	25	24	4	18
Воровство	15	15	22	11	16
Руководство предприятия имеет слишком мало прав	21	23	7	11	15
Недостаточная квалификация высшего управленческого персонала на предприятии	12	18	17	7	14
Недостаточная роль трудового коллектива в управлении	15	18	7	11	12
Лень, нежелание работать	3	8	20	15	12
Слишком концентрированная собственность	12	10	9	4	9
Слишком низкая концентрация собственности	9	15	7	0	8
Приватизация предприятия	9	5	7	7	7
Неправильное распределение руководящих ролей между органами предприятия	3	15	2	4	6
Вмешательство в управление представителей трудового коллектива	3	8	–	4	3

Опрошенные менеджеры прежде всего указывали на внешние неблагоприятные факторы, т.е. неподвластные руководителям предприятий (несовершенство системы налогообложения и законодательной базы, неблагоприятные цены, отсутствие рынков сбыта и т.п.), причем 2/3 руководителей по-прежнему уповает на государство и жалуется на недостаточную помощь с его стороны (причем чаще всего жалуются менеджеры в фирмах с преобладанием собственности руководящих работников). Очень часто высказываются также жалобы на отсутствие средств на капиталовложения. В то же время факторы внутренние, зависящие от предприятия, его менеджеров и трудового коллектива, упоминаются значительно реже (недостаточная квалификация управленцев и прочих работников, неправильное распределение ролей, недостаточные права менеджеров, неэффективная структура собственности, лень, воровство и т.п.). Такие оценки хорошо объясняют пассивность многих менеджеров — они попросту не

видят, что можно было бы поменять из того, над чем они считают себя властными.

3. Реструктуризация и адаптивная деятельность предприятий

3.1. Организационная реструктуризация

3.1.1. Реструктуризация занятости

Общая тенденция для уровня занятости — сокращение численности работников (таблица 3.1). Не следует, однако, думать, что этот процесс связан с оптимизацией занятости рабочей силы, что имело место в первые годы после приватизации предприятий. Основные причины, как показывает анализ ситуации, в следующем:

- сокращение занятости явилось одним из последствий экономического спада 1997-1999 гг., повлекшего за собой снижение объемов производства практически во всех отраслях, и, что закономерно, увольнение работников — как вынужденную меру;

- продолжающийся процесс естественной реструктуризации экономики республики сопровождается «вытеснением» с рынка многих предприятий, интегрированных ранее в экономику СССР, и не имеющих сегодня возможности самостоятельно выпускать конкурентоспособную продукцию. Это сопровождается «свертыванием» целого ряда производств, и даже некоторых отраслей (машиностроение, приборостроение), в результате чего тысячи рабочих рук оказались невостребованными;

- не следует также упускать из внимания тенденцию, обозначенную в главе 2 — на большей части предприятий управление осуществляется руководителями так называемой «старой гвардии» (представителями советской школы). Далеко не все из них адаптировались к рыночным условиям и не в состоянии осуществлять эффективный «капиталистический» менеджмент, особенно в области управления кадрами.

Приведенные выше цифры не вполне адекватно отражают действительную динамику сокращения рабочих мест, так как на многих предприятиях по-прежнему существует практика отправки персонала в отпуска без сохранения содержания. Эта категория работников, номинально числящаяся в штате предприятий, искажает реальную картину уровня занятости (по данным Госдепартамента занятости, численность рабочих, находящихся в вынужденных отпусках,

составляет на 01.10.2000 г. более 40 тыс. чел.). Многие предприятия в целях борьбы с кризисной ситуацией используют этот метод, весьма далекий от нормального рыночного поведения. Хотя, с другой стороны, предоставление таких отпусков вызывает меньше конфликтов, чем увольнения либо многомесячные задержки выплаты зарплаты. Работники, как правило, предпочитают такую форму бездействия увольнению, поскольку она хотя бы формально не разрывает связь с предприятием. Сказывается также правовая безграмотность населения, которое, по старой советской привычке, считает, что потеряет какие-либо социальные льготы в связи с прерыванием трудового стажа. В течение последних трех лет отпуска по инициативе администрации применялись на 73,5% обследованных предприятий (в 1996 г. — на 85% предприятий). Особенно широко эта практика распространена на предприятиях полностью (или почти полностью) перешедших в частные руки.

Таблица 3.1. Изменение уровня занятости (в %)

Уровень занятости	Всего	По мнению респондентов, это явилось результатом приватизации
Снизился	54,3	17,9
Остался без изменений	24,5	2,6
Повысился	20,5	7,9

Сокращение численности работников, как вынужденная или целенаправленная мера, не приводит автоматически к повышению эффективности деятельности предприятия. Изменения на предприятиях основных показателей деятельности за последние 3 года в зависимости от динамики численности работников приведены в таблице 3.2.

Заметно, что сокращение численности работников сопровождалось, как правило, значительным снижением таких показателей, как производительности труда, объем производства, объем продаж, рентабельность производства, а также ростом себестоимости продукции. Обратная закономерность (причем в большей пропорции) наблюдалась на предприятиях, где уровень занятости повысился.

Показательно также соотношение изменения занятости и основных характеристик функционирования предприятий — см. таблицу 3.3.

Из приведенных в таблицах 3.2 и 3.3 данных не следует, что рост уровня занятости напрямую влияет на улучшение показателей деятельности предприятий. Скорее напротив — улучшившиеся (за счет различных факторов) условия функционирования предприятий стимулируют их руководителей к увеличению отдельных категорий работников, связанных, прежде всего, с деятельностью по сбыту и маркетингу.

Таблица 3.2. Изменение на предприятиях за последние 3 года основных показателей деятельности в зависимости от динамики численности работников (в % от числа обследованных предприятий по каждой категории динамики численности)

Показатели	Число занятых		
	Снижение	Без изменений	Рост
Производительность труда:			
– снижение	54,9	24,3	3,1
– без изменений	28,0	29,7	25,0
– рост	17,1	45,9	71,9
Объем производства:			
– снижение	75,6	13,5	6,3
– без изменений	8,5	35,1	3,1
– рост	15,9	51,4	90,6
Объем продаж:			
– снижение	58,5	21,6	6,3
– без изменений	28,0	37,8	0,0
– рост	13,4	40,5	90,6
Себестоимость продукции:			
– снижение	13,4	18,9	50,0
– без изменений	15,9	16,2	12,5
– рост	70,7	64,9	31,3
Средняя зарплата:			
– снижение	18,3	2,7	–
– без изменений	40,2	24,3	15,6
– рост	41,5	73,0	84,4
Рентабельность производства:			
– снижение	65,9	40,5	6,3
– без изменений	25,6	27,0	25,0
– рост	8,5	32,4	68,8

Жирным шрифтом выделено самое частое проявление динамики показателей.

К настоящему времени уровень занятости на обследованных предприятиях сложился следующим образом (таблица 3.4).

Лидерами по численности работников являются предприятия легкой и мукомольно-крупяной промышленности.

Подавляющее большинство (83,4%) руководителей всех категорий считают сохранение рабочих мест «очень важной целью деятельности предприятия», причем изменение структуры занятости, по мнению многих руководителей, является одним из приоритетных направлений реструктуризации. Из общего числа обследованных предприятий на 17,9% мероприятия по изменению структуры занятости уже осуществлены, на 27,6% — осуществляются, а на 23,5% — планируются. В то же время почти на трети предприятий (31,0%) мероприятия такого рода отсутствуют.

3.1.2. Реструктуризация системы оплаты труда

Проблема реструктуризации системы оплаты труда является не только одной из самых актуальных, но и приоритетных в плане скорейшего осуществле-

ния: на 39,3% предприятий реструктуризационные мероприятия уже находятся в стадии осуществления, на 35,9% — планируются (на 15,9% — отсутствуют).

Таблица 3.3. Соотношение изменения численности работников и основных характеристик функционирования предприятий (в % от числа обследованных предприятий по каждой категории динамики численности)

Характеристики	Число занятых		
	Снижение	Без изменений	Рост
Общее функционирование предприятия:			
– ухудшение	56,1	16,2	3,1
– без изменений	32,9	43,2	25,0
– улучшение	11,0	40,5	68,8
Эффективность управления:			
– ухудшение	25,6	8,1	0,0
– без изменений	50,0	43,2	12,5
– улучшение	24,4	45,9	87,5
Организация труда:			
– ухудшение	18,3	10,8	0,0
– без изменений	57,3	59,5	21,9
– улучшение	24,4	29,7	78,1
Отношения в коллективе:			
– ухудшение	13,4	0,0	0,0
– без изменений	68,3	56,8	31,3
– улучшение	18,3	43,2	65,6
Влияние работников на управление:			
– ухудшение	13,4	8,1	0,0
– без изменений	56,1	51,4	31,3
– улучшение	28,0	40,5	68,8
Кадровая политика:			
– ухудшение	13,4	10,8	0,0
– без изменений	64,6	59,5	28,1
– улучшение	22,0	29,7	71,9

Таблица 3.4. Количество работников на предприятиях по отраслям (в %)

Отрасль	До 50 чел.	51-100 чел.	101-300 чел.	Свыше 300 чел.
Легкая	8,3	8,3	25,0	58,3
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	44,4	22,2	22,2	11,1
Машиностроение и металлообработка	25,0	14,3	35,7	25,0
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	–	25,0	75,0	–
Пищевая	17,9	33,3	35,9	12,8
Промышленность стройматериалов	21,1	15,8	36,8	26,3
Другие отрасли	35,0	20,0	25,0	20,0
Всего	20,5	20,5	35,1	23,8

На большинстве предприятий реструктуризация системы оплаты труда до сих пор не осуществлена. Лишь 8,9% предприятий реализовали мероприятия, связанные с изменением системы оплаты и мотивации труда. Несмотря на это, на 44,7% предприятий условия оплаты труда работников, по мнению руководи-

телей, заметно улучшились, а средняя величина заработной платы выросла на 58,3% предприятий.

На наш взгляд, реструктуризация системы оплаты труда на предприятиях носит прежде всего формальный характер.

Во-первых, несмотря на хроническую нехватку средств на различные производственные нужды (в первую очередь — оборотных средств), которую испытывают практически все предприятия, на многих из них осуществляется оправданная социально-психологически, но не приемлемая с точки зрения законов рынка, практика направления финансов на повышение заработной платы работникам, чьи заработки зачастую не дотягивают до прожиточного минимума.

Во-вторых, практически приостановился рост дифференциации заработков различных категорий работников, а это является одним из самых эффективных стимулов повышения производительности труда.

И, наконец, несмотря на декларируемую заботу о людях (88,7% опрошенных руководителей отмечают, что для них «важно» и «очень важно» обеспечить работников хорошими заработками), для 23,8% предприятий одним из наиболее важных источников финансовых ресурсов является просроченная задолженность, в первую очередь — по заработной плате.

Кроме того, продолжается практика выплаты зарплаты в натуральной форме, т.е. продукцией предприятия (или продукцией, полученной по бартеру). Такой подход фактически означает, что руководители перекладывают на плечи своих подчиненных заботу по реализации не находящей спроса продукции предприятия. Тем самым, достигаются сразу три цели: «обеспечивается» выплата заработной платы, вырастают объемы производства, «стимулируется» сбыт. Однако в реальности эти показатели по большей части фиктивны. За последние 3 года такие «выплаты» производились на 56,3% предприятий (по сравнению, например, с 1996 годом этот показатель снизился на 5,8 процентных пункта).

3.1.3. Система подготовки и переподготовки кадров

В условиях переходного периода на предприятиях возникает необходимость в работниках, имеющих квалификации, адаптированные к требованиям рынка. Поэтому одним из проявлений реструктуризации является организация системы подготовки и переподготовки кадров.

По мнению руководителей, недостаточная квалификация кадров является одним из факторов, в наибольшей степени препятствующих эффективному функционированию предприятия, в том числе:

- квалификация высшего управленческого персонала — на 13,9 % обследованных предприятий;
- среднего и низшего управленческого звена — на 23,8%;

– рядовых работников предприятия — на 23,2%.

Наибольшие претензии к персоналу имеют руководители предприятий машиностроения, легкой, пищевой и промышленности стройматериалов. В то же время наибольшую активность в изменении системы подготовки и переподготовки кадров проявляют предприятия лесной промышленности и машиностроения (свыше 60%), наименьшую — легкой и пищевой промышленности (менее 40%). В целом лишь 49,7% обследованных предприятий проводит какую-либо деятельность в этом направлении.

На предприятиях с малой численностью (до 50 человек) проблемы, связанные с квалификацией кадров, почти в 2 раза менее значимы, чем на средних и крупных предприятиях. Из чего следует, что вопросы подготовки кадров в небольших фирмах решаются успешнее, чему способствует именно небольшое количество занятых на этих предприятиях. Преждевременно, однако, считать, что реструктуризации системы подготовки кадров на малых фирмах действительно произошла в полном объеме, так как на них вопросы с недостаточной квалификацией решаются достаточно просто — работники увольняются, а на вакантную должность всегда есть много претендентов из числа временно неработающих специалистов.

По мнению руководителей, на 40,3% предприятий усилилось влияние работников на управление (уменьшилось — на 9,4%). В связи с этим вопросы подготовки кадров приобретают особую актуальность, так как при существующей низкой адаптации персонала к условиям рынка появляется возможность некачественного воздействия на управленческие процессы.

Подготовку и переподготовку прошло в среднем 20% работников таких предприятий. В первую очередь это была подготовка по технике безопасности (32%). Однако даже самые хорошие курсы по технике безопасности, как и курсы по повышению квалификации (8%) не в состоянии повлиять на реструктуризацию предприятия. Остальные 60% мероприятий были посвящены, в частности, контролю качества (19%), овладению смежной профессией (15%) и бухгалтерскому учету (7%). Овладение новыми знаниями и навыками в этих областях оказывает положительное влияние на адаптационные усилия предприятия, при условии, конечно, что подготовка проводится на должном уровне, с помощью современных методов обучения. Качество подготовки должно отвечать требованиям рынка, смежная профессия должна быть необходимой, а бухгалтерский учет соответствовать международным стандартам.

Реальное приспособление к условиям рыночной экономики измеряется спросом со стороны предприятия на специалистов в области маркетинга, продвижения продукции, информатики. Обучение рекламному делу и маркетингу проводилось лишь на 20% предприятий, а компьютерной грамотности — на 27%. Оно охватило соответственно 4% и 8% всех работников, прошедших подготовку и

переподготовку. Меньше всего внимания уделялось обучению иностранным языкам — соответствующие курсы были организованы только на 8% предприятий и охватили 0,5% обученных работников. Косвенно это свидетельствует о том, насколько мало внимания уделяется контактам с «дальним зарубежьем» (расширению рынков сбыта и снабжения, доступу к иностранным инвестициям и технологиям).

3.2. Реструктуризация производства

3.2.1. Изменения в системе снабжения

Структура снабжения предприятий претерпевает определенные изменения. Процессы трансформации собственности послужили одной из главных причин того, что поставщиками все чаще оказываются частные и приватизированные предприятия Кыргызстана и все реже — государственные. Все реже исследуемые предприятия пользуются также услугами поставщиков сырья из других стран СНГ, хотя на тех предприятиях, которые по-прежнему ими пользуются, доля этих поставок возрастает, в особенности из России. Состояние импорта сырья и материалов представлено в таблице 3.5.

Таблица 3.5. Изменение импорта на предприятиях за последние 3 года (в %)

Источник импорта	Отсутствует	Не было, но появилось	Был, но прекратился	Возрос	Остался без изменений	Снизился
Из развитых капиталистических стран	88,3	2,6	3,3	2,0	2,0	2,0
Из бывших социалистических стран	82,7	1,3	7,9	1,3	2,6	4,6
Из стран третьего мира	98,1	-	0,7	0,7	0,7	-
Из России	45,0	0,7	16,6	7,9	11,9	17,9
Из среднеазиатских стран СНГ	54,1	0,7	15,2	2,0	11,9	15,9
Из других стран СНГ и Прибалтики	81,2	1,3	10,0	0,7	1,3	5,3

Интересно отметить следующие тенденции:

- зависимые от экспорта сырья и материалов предприятия пытаются переориентироваться, прежде всего, на дальнее зарубежье и Россию;
- поставки из среднеазиатских стран СНГ не являются приоритетными, за последние 3 года их уровень сократился, а у более половины предприятий связи отсутствуют вообще;

– наиболее активный рост поставок наблюдается из России, хотя одновременно многие предприятия снизили или вовсе прекратили импорт из этой страны

На дальнее зарубежье пытаются переориентироваться прежде всего полностью приватизированные предприятия, а также руководители, имеющие рыночное мировоззрение.

3.2.2. Модернизация производства

Производственные мощности подавляющего большинства предприятий остаются недогруженными. Уровень загрузки производственных мощностей в 2000 г. составил:

- до 30% — на 45,7% обследованных предприятий;
- 31%-50% — на 20,5% обследованных предприятий;
- 51%-70% — на 17,9% обследованных предприятий;
- 71%-90% — на 9,2% обследованных предприятий;
- 100% — на 2,6% обследованных предприятий.

За последние 3 года использование производственных мощностей претерпело следующие изменения (см. таблицу 3.6).

Таблица 3.6. Изменения использования производственных мощностей по отраслям (в %)

Отрасль	Снижение	Без изменений	Рост
Легкая	50,0	37,5	12,5
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	33,3	44,4	22,2
Машиностроение и металлообработка	32,1	50,0	17,9
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	33,3	33,3	33,3
Пищевая	39,5	36,8	23,7
Промышленность стройматериалов	21,1	57,9	21,1
Другие отрасли	36,8	36,8	26,3
Всего	36,0	42,7	21,3

Общая тенденция — это сокращение использования производственных мощностей, что в первую очередь характерно для предприятий легкой и пищевой промышленности.

Одним из направлений реструктуризации в области производства является приспособление ассортимента выпускаемой продукции к условиям спроса. Однако лишь 9% предприятий освоили выпуск новых видов продукции; на 42,8% предприятий этот процесс находится в стадии реализации. Наиболее активно в этом направлении работают предприятия промышленности стройматериалов, пищевой и мукомольно-крупяной промышленности.

Обновление существующей продукции осуществляется на 46,2% предприятий, еще 35,2% планируют осуществить обновление (модернизацию) в бли-

жайшее время. Здесь лидерами являются деревообрабатывающая, легкая промышленность и машиностроение.

Приспособление производства к требованиям рынка включает в себя также совершенствование производственных процессов. В последнее время изменения в технологию производства внесли 28,1% предприятий, у 51,4% совершенствование технологических процессов включено в ближайшие планы реструктуризационных мероприятий.

Нагляднее всего качество реструктуризации производства может проиллюстрировать динамика изменения экспорта предприятий (см. таблицу 3.7).

Таблица 3.7. Изменение экспорта предприятий за последние 3 года (в %)

Направление экспорта	Отсутствует	Не было, но появилось	Был, но прекратился	Возрос	Остался без изменений	Снизился
В развитые капиталистические страны	90,7	1,3	2,6	3,3	1,3	0,7
В бывшие социалистические страны	82,7	1,3	8,7	1,3	2,0	4,0
В страны третьего мира	94,7	1,3	0,7	2,0	1,3	-
В Россию	58,9	0,7	17,9	6,6	5,3	10,6
В среднеазиатские страны СНГ	47,7	0,7	21,9	7,3	7,3	15,2
В другие страны СНГ и Прибалтики	83,4	0,7	9,9	1,3	2,0	2,6

В среднеазиатские страны СНГ возрос экспорт продукции машиностроения и цветной металлургии; в Россию — продукции машиностроения и предприятий легкой промышленности; в страны третьего мира — продукция индустрии стройматериалов; в капиталистические страны — товары легкой промышленности и стройматериалы.

По различным причинам (в первую очередь из-за отсутствия сырья, оборотных средств и кризиса спроса на продукцию) на предприятиях в последние 3 года производились остановки производства. Так полные остановки были зафиксированы на 10,6% предприятий, остановки некоторых подразделений — на 45,7%, полные и частичные остановки — на 30,5% (не было остановок лишь на 13,3% предприятий).

3.2.3. Инвестиции

По мнению руководителей предприятий, в последние 3 года (как и в предыдущие периоды) не наблюдалась тенденция к существенному росту инвестиций в основные фонды (см. таблицу 3.8).

Сами руководители считают, что основными препятствиями на пути инвестирования является нехватка средств (76,1%), недоступность и чрезмерная доро-

говизна кредитов (36,7%), отсутствие внешних стратегических инвесторов (47,0%), а также отсутствие помощи со стороны государства (66,7%). На последнюю причину указывают не только представители предприятий, на которых сохранилась государственная доля собственности, но и руководители полностью частных предприятий.

Таблица 3.8. Динамика инвестиций в основные фонды по отраслям (в %)

Отрасль	Снижение	Без изменений	Рост
Легкая	26,1	60,9	13,0
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	–	100,0	–
Машиностроение и металлообработка	21,4	64,3	14,3
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	25,0	66,7	8,3
Пищевая	18,4	57,9	23,7
Промышленность стройматериалов	11,1	83,3	5,6
Другие отрасли	15,0	60,0	25,0
Всего	18,2	66,2	15,5

Несмотря на сложности функционирования экономики, ко многим предприятиям в последние годы проявляли внимание внешние инвесторы:

- отечественные — к 18,5% предприятий,
- иностранные — к 24,5%,
- и иностранные, и отечественные — к 18,4%.

При этом инвесторы никогда не проявляли внимания к 42,4% предприятий. Привлечь внешних инвесторов удалось лишь 22,5% предприятий. Лидерами по привлечению инвесторов являются деревообрабатывающая (33,4%), пищевая (28,2%) и промышленность стройматериалов (26,4%). Менее всего «удач» по привлечению инвесторов — в легкой промышленности (16,7%).

Для большинства руководителей (72,1%) поиск источников финансирования является важнейшей проблемой. В то же время, приоритетный поиск стратегического инвестора в качестве такового источника выделяют лишь 56,7% руководителей. Одна из причин такого разрыва — нежелание делиться собственностью, что будет обязательно необходимо в случае «пришествия» на предприятие «чужаков». Большая часть руководителей, которые считают целесообразным привлечение внешних инвесторов, отдают предпочтение иностранным инвесторам, привлечь которых в сегодняшней экономической ситуации в республике очень сложно.

3.3. Реструктуризация социальной сферы

Одной из особенностей адаптационных процессов в условиях перехода к рынку является избавление от оставшихся еще с советских времен объектов социальной сферы. В выборке обследованных предприятий большинство (57%)

по-прежнему содержит пункты общественного питания, хотя таких предприятий и стало меньше. По сравнению с 1997 г. снизилось число практически всех объектов социальной сферы, за исключением спортивных объектов. Наиболее резко сократился жилой фонд, стоящий на балансе предприятий (в настоящее время его имеют лишь 22,5% предприятий) и число детских дошкольных учреждений.

В то же время не произошло значительного снижения количества предприятий, имеющих объекты здравоохранения и просвещения (см. таблицу 3.9).

Таблица 3.9. Наличие у предприятий объектов социальной сферы (в %)

Объекты	1997 г.	2000 г.
Столовая	96	86
Дом отдыха, пансионат	22	18
Дом культуры	23	20
Объекты просвещения	8	7
Жилой фонд	51	34
Спортивные объекты	19	21
Объекты здравоохранения	41	36
Детские дошкольные учреждения	37	26

Таким образом, несмотря на определенное улучшение положения, многие промышленные предприятия по-прежнему обременены объектами социальной сферы. Некоторые предприятия даже обзаводятся новыми объектами: (2 спортивных объекта). Большинство руководителей предприятий (61,3%) не планируют в ближайшее время значительного сокращения социальной сферы.

Согласно нормативным актам, объекты социальной сферы, стоящие на балансе предприятий, должны быть переданы местным органам власти. Однако последние, как правило, не имеют финансовых и организационно-технических возможностей для содержания этих объектов и в то же время сопротивляются продаже социальных объектов третьим лицам (представителям частного бизнеса, нерезидентам и т.д.).

Что касается реструктуризационных мероприятий в этой сфере, то сокращение социальных расходов осуществлено на 8,3% предприятий, осуществляется — на 31,0%, запланировано на ближайшее будущее — 24,8%, не планируется — на 35,9% предприятий.

3.4. Руководители предприятий о реструктуризации

Насколько далеко предприятие ушло на пути реструктуризации? Будут ли в дальнейшем проводиться на предприятии реструктуризационные изменения? Есть ли в этом смысл? Ответ на эти и другие подобные вопросы в значительной степени зависит от деятельностных и прожективных установок руководителей предприятий. Надо отдать руководителям должное, большинство из них счита-

ет, что реструктуризация предприятий еще далеко не исчерпала себя (см. таблицу 3.10).

Таблица 3.10. Мнение руководителей о том, нуждается ли предприятие в реструктуризации (в %)

Отрасль	Да	Пока нет, но в будущем реструктуризация будет необходима	Нет
Легкая	50,0	37,5	12,5
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	55,6	33,3	11,1
Машиностроение и металлообработка	42,9	46,4	10,7
Мукомольно-крупяная и комбикормовая	41,7	33,3	25,0
Пищевая	33,3	33,3	33,3
Промышленность стройматериалов	31,6	47,4	21,1
Другие отрасли	50,0	35,0	15,0
Всего	41,7	38,4	19,9

Реструктуризационные изменения в большей степени, чем в других отраслях, предполагаются в ближайшем и отдаленном будущем руководителями предприятий легкой, лесной/деревообрабатывающей промышленности и машиностроения. Наиболее «консервативными» являются руководители пищевой и мукомольно-крупяной промышленности.

Какого рода задачи по реструктуризации в настоящее время являются главными для менеджеров? Обращает на себя внимание, что проблемы, связанные с маркетингом (сбыт, новые формы продвижения товара) находятся далеко не на первом месте в системе приоритетов. Учитывая, что «первенство» принадлежит производственным и управленческим проблемам, вновь создается впечатление, что руководители не задумываются о более длительной перспективе эффективной деятельности предприятия (см. таблицу 3.11).

Таблица 3.11. Задачи реструктуризации (в %)

Область проблем	Спектр приоритетов	Максимальное значение
Организационные	28,3 – 50,0	Изменение организационной структуры предприятия
Финансовые	33,3 – 58,3	Привлечение внешних инвесторов
Маркетинговые	45,2 – 70,4	Нахождение новых сегментов рынка
Кадровые	16,5 – 75,2	Изменение системы оплаты и мотивации труда
Производственные	73,3 – 78,9	Внедрение новых технологий производства
Управленческие	57,6 – 80,4	Совершенствование организации труда

3.5. Факторы, влияющие на реструктуризацию

Проведение реструктуризационной деятельности зависит от множества факторов, как объективных, так и субъективных. Анализ ситуации позволяет предположить, что объективные факторы играют преобладающую роль (см. таблицу 3.12).

Таблица 3.12. Предприятия, осуществившие реструктуризационные мероприятия (в %)

Параметры	Изменение структуры занятости	Изменение организационной структуры	Привлечение внешних инвесторов	Освоение новой продукции	Совершенствование организации труда	Изменение системы оплаты и мотивации труда
Собственность:						
– высокая госдоля	13,7	23,3	6,1	8,7	3,7	6,3
– низкая госдоля	18,1	25,8	7,4	9,1	4,1	9,5
– нет госдоли	19,4	28,6	8,8	9,6	4,8	11,5
Прибыльность:						
– выросла	18,9	30,1	11,5	11,3	5,7	12,4
– снизилась	16,6	23,4	5,4	7,3	2,9	7,8
Цели руководителя:						
– личные	17,7	21,4	7,3	8,7	3,5	6,3
– корпоративные	18,9	29,4	6,8	9,2	4,8	11,5

Как следует из таблицы, инновационная активность предприятий связана с прибыльностью и структурой собственности. Предприятия, имеющие высокую долю частного капитала в большей степени нацелены на проведение реструктуризационных и адаптационных мероприятий.

Субъективный фактор также напрямую влияет на реструктуризационные процессы — по всем показателям предприятия, у руководителей которых выражены личные цели деятельности, заметно отстают по показателям. Исключение составляет лишь аспект привлечения внешних инвестиций — можно предположить, что и здесь над руководителями данной категории довлеет личный интерес.

4. Экономическое и финансовое положение предприятий

Результаты деятельности всех без исключения предприятий Кыргызстана подвержены влиянию переходного процесса. Экономический кризис, инфляция, падение спроса, неплатежеспособность, налоговый пресс, нехватка оборотного капитала, ликвидация государственной системы планирования и снабжения, дезорганизация производственных связей и коммерциализация банковской системы — это далеко не полный перечень негативных явлений, сопутствующих переходной экономике. Можно предположить, что приватизация, проводящаяся в переходный период, может повлиять на динамику переходных процессов, а именно смягчить или ужесточить переходной эффект¹³.

¹³ Ю.В. Перевалов, И.Э. Гимади, В.В. Добродей, *Анализ влияния приватизации на деятельность промышленных предприятий*, научный доклад № 2К/01, Российская программа экономических исследований, 2000.

Результаты деятельности могут зависеть от множества причин. Поэтому выборка анализировалась всесторонне: по отраслевой принадлежности, по размеру предприятия, по виду собственности и по преемственности в смене руководящих элит.

Всесторонний анализ финансово-экономической деятельности промышленных предприятий республики основывается на расчете и сравнении средних значений основных финансовых показателей по категориям предприятий и выявлении тенденций изменения результатов деятельности за пятилетний период с 1995 по 1999 гг.

Из рассмотрения будет исключен анализ объемов производства и анализ в сопоставимых ценах, так как применяемые индексы потребительских цен и отраслевые индексы цен производителей промышленной продукции не могут быть использованы в качестве достоверных дефляторов.

Весь сравнительный анализ будет основан на относительных показателях.

В данной главе мы проанализируем финансовые показатели деятельности предприятий и сравним объективные результаты с экспертными оценками, полученными в результате анкетирования руководителей предприятий.

4.1. Выручка, себестоимость, прибыль

Одна из главных целей деятельности любого предприятия — максимизация прибыли при минимизации себестоимости продукции. Результаты экономической деятельности предприятий зависят от эффективности стратегии по достижению поставленной цели. Усилия предприятий можно оценивать по динамике изменения показателя отношения себестоимости к выручке.

В 1999 г. в среднем наибольшая выручка была получена на предприятиях стройматериалов и пищевой промышленности. Меньше всего выручки было получено на предприятиях машиностроения и мукомольно-крупяной¹⁴ отраслях промышленности.

Наибольшую выручку получили крупные предприятия (более 300 человек), предприятия, где самый крупный собственник — государство или негосударственный внешний инвестор, а также предприятия с новым директорским корпусом.

По-видимому, это связано с тем, что именно на крупных предприятиях велика доля государства в собственности и с тем, что крупные, относительно стабильно работающие предприятия интересуют внешних инвесторов. В то же время абсолютные значения выручки не дают объективной информации об эффективности деятельности предприятий, гораздо больше информации можно

¹⁴ Если не считать предприятия, отнесенные к прочим отраслям, но эта категория слишком неоднородна.

получить из сравнения отношений себестоимости к выручке от реализованной продукции.

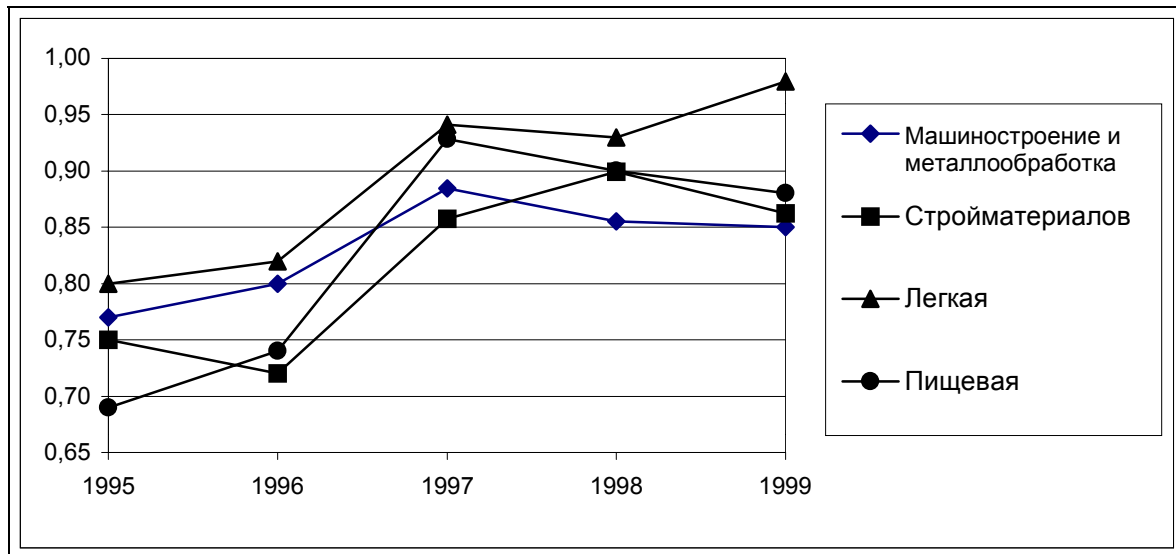
В таблице 4.1 представлены коэффициенты доли себестоимости в выручке. В 1999 г. себестоимость составляла 98% от выручки в легкой промышленности, на предприятиях малого бизнеса (до 50 человек) себестоимость даже превышала выручку, что противоречит самой цели ведения предпринимательской деятельности. Высокий коэффициент — 92% рассчитанный для предприятий, находящихся в собственности руководящих кадров, объясняется, в частности, принадлежностью таких предприятий прежде всего к сфере малого бизнеса.

Таблица 4.1. Коэффициент отношения себестоимости к выручке

Категории предприятий	1997	1998	1999
Отрасли промышленности:			
– машиностроение и металлообработка	0,88	0,86	0,85
– стройматериалов	0,86	0,90	0,86
– легкая	0,94	0,93	0,98
– пищевая	0,93	0,90	0,88
– мукомольно-крупяная	0,92	0,91	0,97
– прочие	0,95	0,92	0,80
Количество работников:			
– до 50 чел.	0,99	1,00	1,01
– 51-100 чел.	0,99	0,86	0,82
– 101-300 чел.	0,89	0,88	0,96
– свыше 300 чел.	0,91	0,91	0,86
Самый крупный собственник:			
– государство	0,90	0,92	0,85
– негосударственные внешние инвесторы	0,93	0,89	0,91
– руководящие кадры на предприятии	0,92	0,88	0,93
– рядовые работники предприятия	0,87	0,89	0,80
Показатели преемственности директора:			
– директор	0,94	0,92	0,89
– другой пост на данном предприятии	0,85	0,86	0,91
– извне	0,90	0,90	0,85

Анализируя рост доли себестоимости в выручке, который произошел на всех предприятиях с 1995 по 1997 г., независимо от принадлежности предприятия к той или иной категории, можно выявить общие объективные факторы, объясняющие рост себестоимости: девальвация сома, приближение цен на ресурсы к мировым, постепенный отказ от бартерной торговли, увеличение цен на энергоносители и удорожание транспортных расходов при транзите через соседние государства.

Динамика доли себестоимости в выручке за 1997-1999 гг. выглядит уже не так однородно (рисунок 4.1). Существенное улучшение показателя наблюдается на предприятиях стройматериалов, на крупных предприятиях, на предприятиях с крупной госдолей, а также на предприятиях, управляемых новым директорским корпусом.

Рисунок 4.1. Динамика доли себестоимости в выручке по отраслям

Увеличение доли себестоимости в выручке наблюдается на предприятиях легкой и мукомольно-крупяной отраслях промышленности, на предприятиях малого и среднего бизнеса.

В целом в этот период промышленность страдает из-за повышения цен на сырье и соответственно из-за недогрузки производственных мощностей. Кроме того, предприятия, пытаясь сохранить производство и победить в конкурентной борьбе, идут на то, чтобы уменьшать цены на готовую продукцию и даже некоторое время производить себе в ущерб. Все эти факторы сказываются на соотношении себестоимость/выручка.

Наиболее стабильная ситуация наблюдается в машиностроении, пищевой и прочих отраслях промышленности, на средних и крупных предприятиях, на предприятиях, управляемых прежним директорским корпусом и совершенно новыми руководителями. Здесь рост себестоимости несколько отстает от роста выручки¹⁵. Тревожно выглядит ситуация на предприятиях легкой и мукомольно-крупяной отраслях промышленности, на средне-крупных предприятиях (до 300 человек) и на предприятиях, управляемых руководителями, до приватизации не занимавшими руководящих постов, но работавших на данном предприятии. Что касается предприятий, в собственности которых велика госдоля, то ситуация в 1999 г. по сравнению с 1998 г. выглядит просто удручающе (таблица 4.2).

Всю деятельность предприятий можно разделить на операционную и неоперационную. В 1999 г. 85% обследованных предприятий имели доходы или убытки от неоперационной деятельности, т. е. от деятельности, не связанной с производством и реализацией продукции. В доходы от такой деятельности

¹⁵ Рост выручки определяется ростом цен.

включаются: процентные доходы, доходы от сдачи имущества в аренду, доходы от курсовых разниц по операциям с иностранной валютой и т.п.

Таблица 4.2. Динамика выручки и себестоимости реализованной продукции

Категории предприятий	1998/1997		1999/1998	
	выручка	себестоимость	выручка	себестоимость
Отрасли промышленности:				
– машиностроение и металлообработка	1,34	1,30	1,05	1,04
– стройматериалов	1,22	1,28	1,17	1,12
– легкая	0,64	0,63	0,81	0,85
– пищевая	1,01	0,98	2,19	2,14
– мукомольно-крупяная	1,14	1,13	0,64	0,68
– прочие	1,44	1,40	1,04	0,89
Количество работников:				
– до 50 чел.	0,48	0,49	1,41	1,42
– 51-100 чел.	1,36	1,19	1,33	1,27
– 101-300 чел.	1,04	1,03	0,96	1,05
– свыше 300 чел.	1,06	1,05	1,25	1,18
Самый крупный собственник:				
– государство	1,29	1,32	0,94	0,88
– негосударственные внешние инвесторы	0,85	0,82	1,41	1,44
– руководящие кадры на предприятии	1,02	0,98	1,17	1,24
– рядовые работники предприятия	0,91	0,93	1,74	1,57
Показатели преемственности директора:				
– директор	0,84	0,83	1,54	1,48
– другой пост на данном предприятии	1,02	1,03	0,94	1,00
– извне	1,36	1,35	1,02	0,98

В таблице 4.3 представлена динамика прибыли от неоперационной деятельности и ее доля в прибыли от операционной деятельности. В 1999 г. практически все предприятия имели убытки от неоперационной деятельности за исключением предприятий отраслей машиностроения и мукомольно-крупяной, а также средних по размеру предприятий. Судя по динамике, предприятия машиностроения нашли виды неоперационной деятельности, приносящие устойчивые доходы. Как правило, это доходы от сдачи в аренду помещений и оборудования. Что касается устойчивости неоперационных доходов, получаемых на средних предприятиях, а также на предприятиях, где собственниками являются рядовые работники предприятий, то это можно объяснить способностью предприятий быстро переключаться на деятельность, приносящую доход в текущий период.

Настораживающе выглядят убытки от неоперационной деятельности на предприятиях, где высока госдоля и на предприятиях, где крупная доля принадлежит негосударственному внешнему инвестору. Здесь преимущественная доля убытков была получена от курсовых разниц по операциям с иностранной валютой. Несколько облегчило ситуацию решение Правительства взимать, начиная с 1 июля 1999 г., акцизный налог не в долларах США, а в сомах, что по-

тенциально уменьшило возможные убытки от курсовых разниц. На предприятиях, отранжированных по количеству работающих, убытки от неоперационной деятельности практически равны прибылям от операционной деятельности. Таким образом, вся неоперационная деятельность лежит в области большого риска, что связано с недостаточно компетентным выбором видов неоперационной деятельности.

Таблица 4.3. Прибыль от операционной и неоперационной деятельности (тыс. сомов)

Категории предприятий	1997			1998			1999		
	Прибыль от операц. деят.	Доход от неоперац. деят.	Неомер./опера. (%)	Прибыль от операц. деят.	Доход от неоперац. деят.	Неомер./опера. (%)	Прибыль от операц. деят.	Доход от неоперац. деят.	Неомер./опера. (%)
Отрасли промышленности:									
– машиностроение и металлообработка	501	66	13	951	366	38	2032	680	33
– стройматериалов	3900	-487		1422	1564	110	5658	-123	
– легкая	1273	-19		165	327	198	312	-84	
– пищевая	731	-96		498	-11		2658	-4301	
– мукомольно-крупяная	1185	424	36	1302	-439		268	48	18
– прочие	245	106	43	18	360	*	2293	-337	
Количество работников:									
– до 50 чел.	-1	6		-88	57		-15	1	
– 51-100 чел.	10	47	480	94	11	11	162	62	38
– 101-300 чел.	1072	78	7	850	-76		466	-1364	
– свыше 300 чел.	3230	-276		1430	1610	113	8779	-2552	
Самый крупный собственник:									
– государство	2533	-122		503	1562	311	4728	-2329	
– негосударственные внешние инвесторы	1341	-33		966	-128		2875	-2251	
– руководящие кадры на предприятии	380	2	0,4	409	33	8	445	-62	
– рядовые работники предприятия	752	45	6	856	275	32	1981	264	13
Показатели преемственности директора:									
– директор	615	49	8	329	157	48	1735	-808	
– другой пост на данном предприятии	1568	-64		1528	279	18	1085	-2670	
– извне	2317	-219		803	1149	143	5314	-514	

* Этот показатель в данном случае мы не будем анализировать, так как здесь картина смазана за счет двух очень успешных предприятий; если же их не учитывать, то картина выглядит с точностью до наоборот, т.е. по группе наблюдается убыток от неоперационной деятельности.

Очень пестрой выглядит картина по доходам от неоперационной деятельности в 1998 г. Этот год можно считать шоковым в силу последствий финансового кризиса в России, поэтому те предприятия, которым удалось увеличить доход от неоперационной деятельности, получили его в основном за счет курсовых разниц по операциям с иностранной валютой. Этот год не является показательным, так как, например, предприятия, у которых высока госдоля, получили неоперационный доход, в 3 раза превышающий прибыль от операционной деятельности.

Сравнительный анализ показывает, что наблюдается рост убыточных предприятий, как по видам деятельности, так и в целом (таблица 4.4). Единственная отрасль промышленности в целом не убыточная — мукомольно-крупяная, хотя и в ней наблюдается рост предприятий, терпящих убыток от операционной деятельности. Наиболее сложная ситуация наблюдается на предприятиях легкой промышленности. Несколько улучшилась ситуация на предприятиях, относящихся к категории «прочие», однако неоднородность предприятий, составляющих эту группу, не дает оснований для каких-либо выводов.

Таблица 4.4. Динамика убыточной деятельности предприятий (в % к общему числу предприятий категории)

Категории предприятий	1998			1999		
	Убыток от операц. деят.	Убыток от неоперац. деят.	Вся деят. убыточна	Убыток от операц. деят.	Убыток от неоперац. деят.	Вся деят. убыточна
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	46	21	–	61	18	7
– стройматериалов	32	32	–	32	42	5
– легкая	33	33	4	38	50	13
– пищевая	33	21	5	36	44	13
– мукомольно-крупяная	33	33	–	50	33	–
– прочие	45	21	7	28	21	7
Количество работников:						
– до 50 чел.	55	6	–	45	35	10
– 51-100 чел.	35	29	6	39	32	3
– 101-300 чел.	30	28	2	43	47	13
– свыше 300 чел.	36	33	6	31	56	8
Самый крупный собственник:						
– государство	42	24	6	39	48	9
– негосударственные внешние инвесторы	30	40	5	40	45	8
– руководящие кадры на предприятии	41	15	2	41	37	11
– рядовые работники предприятия	30	26	–	37	44	11
Показатели преемственности директора:						
– директор	38	28	4	39	44	6
– другой пост на данном предприятии	42	23	4	50	35	19
– извне	32	18	–	32	14	11

Существенно ухудшилась ситуация на малых предприятиях и на среднекрупных предприятиях, на предприятиях, где самый крупный собственник — рядовые работники предприятия, и на предприятиях, управляемых директорами, занимавшими ранее другой пост на данном предприятии.

Рост балансовой прибыли, чистой прибыли и прибыли в расчете на одного работника отмечен на предприятиях машиностроения, стройматериалов, на средних предприятиях, там где крупный собственник — рядовые работники предприятий и на предприятиях, руководимых либо прежним, либо совершенно новым директорским корпусом (таблица 4.5). Скорее всего это предприятия, которым удалось получить крупные заказы; что же касается промышленности

стройматериалов, то это — разрешившаяся ситуация с поставками газа из Узбекистана.

Таблица 4.5. Динамика прибыли за период 1997-1999 гг.

Категории предприятий	1998/1997			1999/1998		
	Балансовая прибыль	Чистая прибыль	Чистая прибыль на 1 работника	Балансовая прибыль	Чистая прибыль	Чистая прибыль на 1 работника
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	1,11	1,11	0,90	2,08	1,90	2,26
– стройматериалов	0,83	0,82	0,93	1,85	1,82	1,67
– легкая	0,28	0,23	0,32	0,47	отриц.	отриц.
– пищевая	0,66	0,57	0,42	отриц.	отриц.	отриц.
– мукомольно-крупяная	0,54	0,49	0,44	0,37	0,06	0,06
– прочие	0,78	0,55	0,58	5,48	10,22	10,68
Количество работников:						
– до 50 чел.	отриц.	отриц.	отриц.	отриц.	отриц.	отриц.
– 51-100 чел.	1,33	1,69	0,63	1,89	1,64	4,37
– 101-300 чел.	0,56	0,50	0,47	отриц.	отриц.	отриц.
– свыше 300 чел.	0,82	0,80	1,33	2,07	2,15	1,22
Самый крупный собственник:						
– государство	0,77	0,73	1,35	1,16	1,06	0,60
– негосударственные внешние инвесторы	0,45	0,40	0,46	0,76	0,34	0,25
– руководящие кадры на предприятии	1,04	1,01	0,59	0,87	0,69	1,18
– рядовые работники предприятия	1,03	1,02	0,87	1,99	1,74	2,00
Показатели преемственности директора:						
– директор	0,53	0,47	0,40	1,94	1,95	2,03
– другой пост на данном предприятии	0,96	0,91	0,68	отриц.	отриц.	отриц.
– извне	0,84	0,83	1,69	2,46	2,77	1,42

Самой неблагоприятной динамикой прибыли характеризуются предприятия легкой и пищевой отраслей промышленности, малые предприятия и средне-крупные, а также предприятия, нынешние директора которых ранее занимали другой пост на предприятии. Легкая промышленность страдает из-за отсутствия средств для приобретения сырья за пределами республики и, в то же время, от вывоза внутреннего сырья за рубеж, который с переменным успехом пытаются остановить, начиная с 1998 г.

Стабильность малых предприятий в отношении получения убытков из года в год скорее говорит о теневом доходе, чем о действительно плачевном состоянии, так как рациональным было бы прекращение существования таких предприятий, но выборка 1999 г. отличается от выборки 1997 г. всего на 3 предприятия размерами до 50 человек.

Интересно выглядит динамика прибыли в расчете на одного работника на предприятиях, где самым крупным собственником является государство и руководящие работники предприятия. У первых при росте чистой прибыли упала прибыль в расчете на одного работника, у вторых — наоборот, при общем па-

дении прибыли наблюдается рост прибыли в расчете на одного работника. Очевидно, что на первых увеличилась численность работающих, а на вторых произошло ее сокращение.

4.2. Рентабельность

Рентабельность — это результат действия большого числа факторов. Любой из применяемых в финансовом анализе аналитических коэффициентов способен характеризовать деятельность предприятий с какой-то одной стороны и лишь коэффициенты рентабельности дают обобщенную характеристику эффективности работы в целом.

Наиболее рентабельными оказались крупные предприятия машиностроения, принадлежащие негосударственному внешнему инвестору, средне-крупные предприятия стройматериалов, принадлежащие руководящим кадрам на предприятии, а также крупные предприятия с большой госдолей (таблица 4.6).

Таблица 4.6. Средние уровни чистой рентабельности в 1997-1999 гг.

Категории предприятий	1997	1998	1999
Отрасли промышленности:			
– машиностроение и металлообработка	10,3	8,8	16,1
– стройматериалов	10,3	6,6	10,8
– легкая	4,1	1,5	-0,4
– пищевая	4,2	2,5	-8,1
– мукомольно-крупяная	8,5	3,7	0,3
– прочие	4,3	1,7	19,7
Количество работников:			
– до 50 чел.	0,2	-4,9	-1,9
– 51-100 чел.	2,2	3,2	4,1
– 101-300 чел.	9,1	4,4	-10,1
– свыше 300 чел.	6,1	4,6	8,5
Самый крупный собственник:			
– государство	7,6	4,2	12,4
– негосударственные внешние инвесторы	5,1	2,5	0,6
– руководящие кадры на предприятии	6,5	6,7	3,7
– рядовые работники предприятия	11,6	8,8	14,2
Показатели преемственности директора:			
– директор	4,9	2,6	3,6
– другой пост на данном предприятии	12,8	11,4	3,6
– извне	6,6	4,1	11,5

Привлекает внимание тот факт, что в 1997 г. не было ни одной группы нерентабельных предприятий, в 1998 г. в среднем нерентабельными были малые предприятия, а по итогам 1999 г. в раздел нерентабельных попадают предприятия легкой и пищевой промышленности, по-прежнему остаются нерентабельными малые предприятия и становятся нерентабельными средне-крупные предприятия.

Зафиксированные высокие уровни рентабельности хорошо объясняются резким всплеском цен в середине 1999 г., что привело к росту номинальных дохо-

дов предприятий, чья продукция была реализована. Затраты на таких предприятиях производились при одном уровне цен на рынке, а доходы получены при более высоком. Кроме того, сыграло роль наличие заказов на предприятиях машиностроения и понижение цен на газ, ставшее существенным для промышленности стройматериалов. Самыми нерентабельными оказались предприятия пищевой промышленности с численностью более 100 человек. Такие предприятия, как правило, выпускают продукцию в определенном ассортименте с использованием конкретных технологий. Повышение тарифов на электроэнергию привело к увеличению себестоимости продукции. В то же время пищевая отрасль является сильно конкурентной за счет ввоза импортных продуктов питания, ограничить который при помощи высоких пошлин стало невозможным после вступления Кыргызстана во Всемирную торговую организацию. Легкая промышленность с 1998 г. лишилась поддержки государства в виде займов, предназначенных для покупки сырья, что сразу же сказалось на прибыли и на рентабельности.

Таблица 4.7. Динамика количества нерентабельных предприятий (в % к общему числу предприятий категории)

Категории предприятий	1998	1999
Отрасли промышленности:		
– машиностроение и металлообработка	14	29
– стройматериалов	16	26
– легкая	22	29
– пищевая	36	36
– мукомольно-крупяная	27	25
– прочие	24	34
Количество работников:		
– до 50 чел.	39	32
– 51-100 чел.	35	19
– 101-300 чел.	20	36
– свыше 300 чел.	21	33
Самый крупный собственник:		
– государство	29	36
– негосударственные внешние инвесторы	26	33
– руководящие кадры на предприятии	35	33
– рядовые работники предприятия	20	26
Показатели преемственности директора:		
– директор	29	28
– другой пост на данном предприятии	31	46
– извне	19	29

По данным таблицы 4.6 видно, что рентабельность из года в год падает на предприятиях легкой, пищевой и мукомольно-крупяной отраслей промышленности, на предприятиях, принадлежащих негосударственным внешним инвесторам и руководящим кадрам, а также на предприятиях, управляемых директорами, занимавшими ранее другой пост на данном предприятии. Стабильный рост рентабельности отмечен только на средних (51-100 человек) предприятиях. Во всех остальных категориях предприятий происходит скачкообразное изменение

рентабельности: уменьшение в 1998 г. и вновь увеличение в 1999 г. В целом это явление связано с получением внешних заказов предприятиями и стабилизацией ситуации с поставками газа из Узбекистана, т.к. в основном в эту группу попадают предприятия машиностроения и стройматериалов, где велика госдоля и управление осуществляется прежним директорским корпусом.

В целом количество нерентабельных предприятий увеличилось за период 1998-1999 гг., исключение составляют предприятия машиностроения, предприятия численностью до 100 человек и предприятия, находящиеся в собственности руководящих кадров (таблица 4.7).

4.3. Финансовая устойчивость

Платежеспособность и финансовая устойчивость являются важнейшими характеристиками финансово-экономической деятельности предприятия в условиях рыночной экономики. Если предприятие финансово устойчиво и платежеспособно, то оно имеет преимущества в привлечении инвестиций, в получении кредитов, в выборе поставщиков и в подборе квалифицированных кадров. Чем выше устойчивость предприятия, тем более оно независимо от неожиданного изменения рыночной конъюнктуры и поведения партнеров. Для измерения финансовой устойчивости предприятия воспользуемся коэффициентом обеспеченности собственными средствами с нормативным значением не менее 0,1, коэффициентами обеспеченности запасов и затрат собственными средствами.

Представленные в таблице 4.8 коэффициенты определяют три порога финансовой устойчивости предприятия:

I. Коэффициент обеспеченности собственными средствами — не учитывает займы. Значение коэффициента 1,0 и выше означает абсолютную устойчивость финансового состояния, когда собственные оборотные средства обеспечивают запасы и затраты.

II. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами — учитывает только долгосрочные займы. Значение коэффициента 1,0 и выше (в случае, если предыдущий коэффициент был ниже 1,0) означает нормальную устойчивость финансового состояния.

III. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами — учитывает как долгосрочные, так и краткосрочные займы. Значение коэффициента 1,0 и выше (если предыдущий коэффициент был ниже 1,0) означает неустойчивость финансового состояния предприятия, т.е. ситуацию, когда запасы и затраты обеспечиваются лишь за счет основных источников формирования запасов и затрат. Когда этот коэффициент оказывается меньше 1,0, фи-

нансы предприятия находятся в кризисном состоянии, а само оно — на грани банкротства¹⁶.

Таблица 4.8. Коэффициенты обеспеченности собственными средствами

Категории предприятий	I. Коэффициент обеспеченности собственными средствами		II. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами		III. Коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	0,43	0,44	0,51	0,54	0,53	0,57
– стройматериалов	0,28	0,29	0,31	0,34	0,31	0,34
– легкая	0,17	0,25	0,42	0,45	0,52	0,55
– пищевая	-0,06	-0,14	0,21	0,26	0,38	0,35
– мукомольно-крупяная	0,03	0,00	0,21	0,15	0,47	0,39
– прочие	0,21	0,25	0,36	0,36	0,38	0,39
Количество работников:						
– до 50 чел.	0,23	0,04	0,32	0,32	0,38	0,34
– 51-100 чел.	0,21	0,32	0,32	0,41	0,44	0,48
– 101-300 чел.	0,10	0,13	0,30	0,33	0,40	0,42
– свыше 300 чел.	0,20	0,21	0,45	0,42	0,52	0,49
Самый крупный собственник:						
– государство	0,08	0,13	0,29	0,28	0,43	0,40
– негосударственные внешние инвесторы	0,22	0,18	0,37	0,34	0,46	0,43
– руководящие кадры на предприятии	0,15	0,26	0,33	0,42	0,38	0,45
– рядовые работники предприятия	0,26	0,05	0,35	0,39	0,47	0,44
Показатели преемственности директора:						
– директор	0,19	0,24	0,37	0,40	0,43	0,44
– другой пост на данном предприятии	0,17	- 0,11	0,32	0,26	0,48	0,40
– извне	0,11	0,19	0,27	0,33	0,40	0,43

Из таблицы 4.8 следует, что коэффициент обеспеченности собственными средствами медленно возрастает и по большинству групп имеет значение превышающее нормативно минимальное 0,1. Негативно выглядит ситуация по обеспеченности собственными средствами в пищевой и мукомольно-крупяной отраслях промышленности, на малых предприятиях и на предприятиях, где собственниками являются рядовые работники.

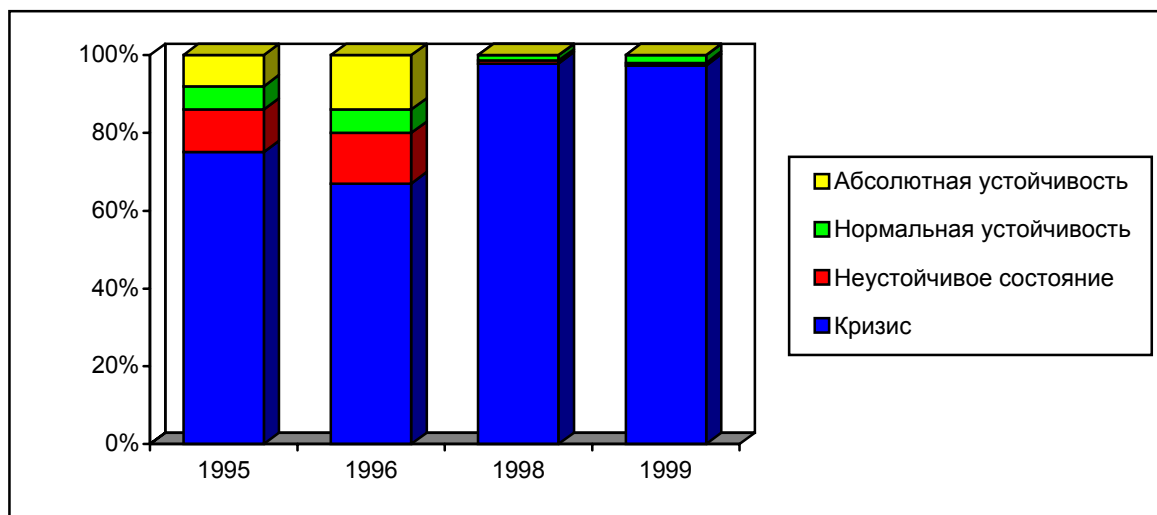
Если рассматривать более шадящие коэффициенты обеспеченности собственными средствами, то здесь ситуация выглядит хуже уже по всем категориям предприятий — ни один из коэффициентов обеспеченности запасов и затрат собственными средствами не превышает 1, что в среднем определяет кризисное состояние всех категорий предприятий. Объемы как краткосрочных, так и долгосрочных займов в целом недостаточны, чтобы обеспечить минимально устойчивое финансовое состояние рассматриваемых категорий предприятий.

¹⁶ А.Н. Жилкина, *Финансовый анализ и финансовая стратегия предприятия*, Москва: Финансы, 1997.

Интересно выглядит сравнение значений всех трех коэффициентов. В отраслях машиностроения и стройматериалов коэффициенты обеспеченности дают информацию о незначительных объемах краткосрочных и долгосрочных займов. В то же время легкая, пищевая и мукомольно-крупяная отрасли промышленности имеют более серьезные как долгосрочные, так и краткосрочные займы. Убыточные предприятия значительно чаще прибыльных пользуются кратко- и долгосрочными кредитами и займами. Предприятия, имеющие большую госдолю, в целом не являются убыточными, однако при сравнении коэффициентов обеспеченности можно сделать вывод об относительно активном использовании ими краткосрочных и долгосрочных займов, что скорее говорит о возможности таких предприятий предоставлять залого.

Абсолютно устойчивым не было ни одно предприятие выборки ни в 1998, ни в 1999 гг. (рисунок 4.2). Нормально устойчивыми было 3 предприятия в 1999 г. и 2 в 1998 г. (из полутора сотен), ни одно из них не имело крупной госдоли и все они относились к крупным предприятиям. Неустойчивое состояние и в 1998, и в 1999 гг. наблюдалось на одном крупном предприятии пищевой промышленности, принадлежащем руководящим кадрам на предприятии. Все остальные предприятия по этому критерию находились в кризисном состоянии.

Рисунок 4.2. Динамика финансовой устойчивости в целом по выборке (в %)



4.4. Платежеспособность

Платежеспособность в международной практике означает достаточность ликвидных активов для погашения в любой момент всех своих краткосрочных обязательств перед кредиторами. Превышение ликвидных активов над обязательствами данного вида означает финансовую устойчивость.

Для измерения платежеспособности рассчитываются различные коэффициенты ликвидности, они дают представление не только о платежеспособности на данный момент, но и в случае чрезвычайных обстоятельств. Предположительно, чем выше отношение оборотного капитала к краткосрочным обязательствам (коэффициент текущей ликвидности), тем выше оценивается способность предприятия платить по счетам. Однако при расчете такого коэффициента не учитывается структура ликвидных активов, а в мировой практике предприятие, оборотный капитал которого состоит преимущественно из денежных средств и краткосрочной дебиторской задолженности, считается более ликвидным, чем предприятие, оборотный капитал которого состоит из запасов. Более тонкий анализ платежеспособности дает коэффициент срочной ликвидности, который определяет способность предприятия расплатиться по краткосрочным обязательствам, не прибегая к продаже товарно-материальных запасов.

Нормативное значение коэффициента текущей ликвидности равно 2. Всемирный банк предлагает для промышленных предприятий нормативы в пределах 1,6 — 1,9, а коммерческие банки в качестве нижней границы принимают 1. Между коэффициентами обеспеченности собственными средствами и текущей ликвидности при незначительных долгосрочных займах имеется тесная связь, которая при детальном рассмотрении приводит к следующим парным значениям:

если КТЛ $\geq 1,1$, то КОС $\geq 0,1$

если КТЛ $\geq 2,0$, то КОС $\geq 0,5$

где:

КТЛ — коэффициент текущей ликвидности,

КОС — коэффициент обеспеченности собственными средствами¹⁷.

Здесь наблюдается некоторое противоречие между установленными нормативами. В предыдущем анализе мы использовали КОС $\geq 0,1$, но это в соответствии с первой парой коэффициентов требует в качестве норматива для КТЛ брать значение 1,1, а для коэффициента срочной ликвидности — 0,75.

Все перечисленные выше коэффициенты представлены в таблице 4.9.

Период с 1995 по 1999 гг. в целом можно охарактеризовать как период повышения значений текущей и срочной ликвидности. Коэффициент текущей ликвидности либо не изменился, либо повысился по всем категориям предприятий.

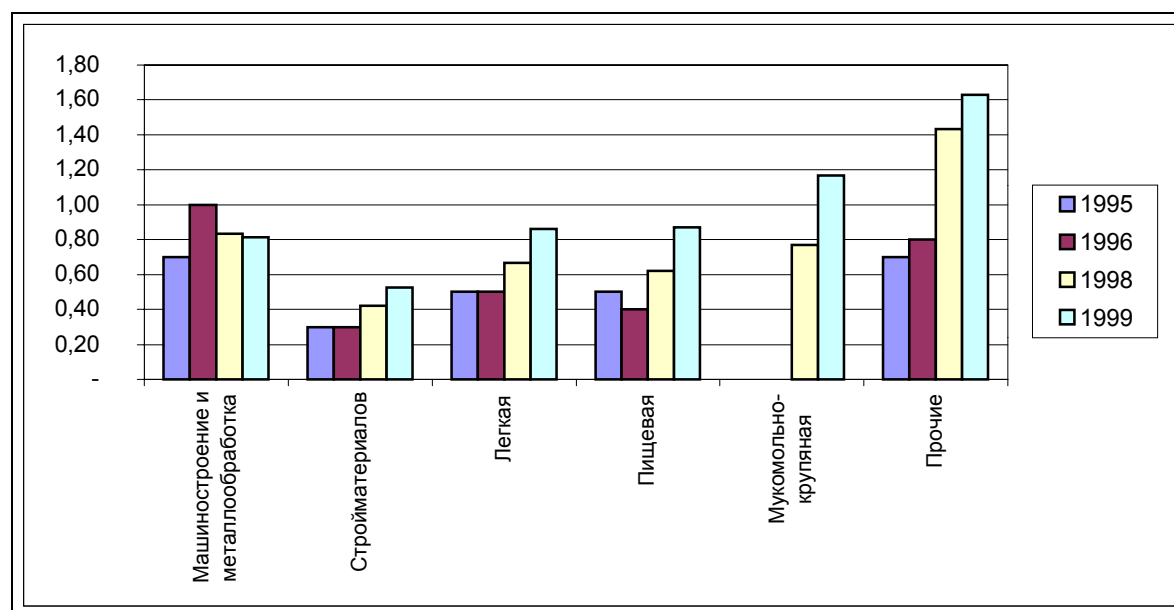
¹⁷ М.С. Абрютин, А.В. Грачев, *Анализ финансово-экономической деятельности предприятия*, Москва: Дело и Сервис, 2000.

Особенно привлекательно выглядит показатель текущей ликвидности на предприятиях с большой госдолей на крупных предприятиях в легкой промышленности.

Таблица 4.9. Показатели ликвидности

Категории предприятий	Коэффициент срочной ликвидности		Коэффициент текущей ликвидности		Коэффициент восстановления платежеспособности	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	0,83	0,81	2,04	2,09	1,07	1,07
– стройматериалов	0,42	0,53	1,30	1,46	0,61	0,77
– легкая	0,67	0,86	1,94	2,07	0,98	1,07
– пищевая	0,62	0,87	1,25	1,41	0,55	0,78
– мукомольно-крупяная	0,77	1,17	1,41	1,82	0,74	1,02
– прочие	1,43	1,63	2,43	3,19	0,91	1,82
Количество работников:						
– до 50 чел.	0,97	0,74	1,83	2,06	0,97	1,10
– 51-100 чел.	0,67	0,70	1,45	1,50	0,74	0,77
– 101-300 чел.	0,62	0,98	1,44	1,61	0,71	0,86
– свыше 300 чел.	0,82	0,91	1,87	2,03	0,86	1,13
Самый крупный собственник:						
– государство	0,79	1,01	1,54	1,82	0,68	1,00
– негосударственные внешние инвесторы	0,70	0,77	1,74	1,74	0,87	0,95
– руководящие кадры на предприятии	0,82	1,10	1,98	2,41	1,04	1,31
– рядовые работники предприятия	0,74	0,86	1,74	1,93	0,88	1,02
Показатели преемственности директора:						
– директор	0,84	0,87	1,91	1,96	0,97	1,08
– другой пост на данном предприятии	0,57	0,97	1,60	1,58	0,79	0,79
– извне	0,73	0,95	1,50	1,92	0,66	1,07

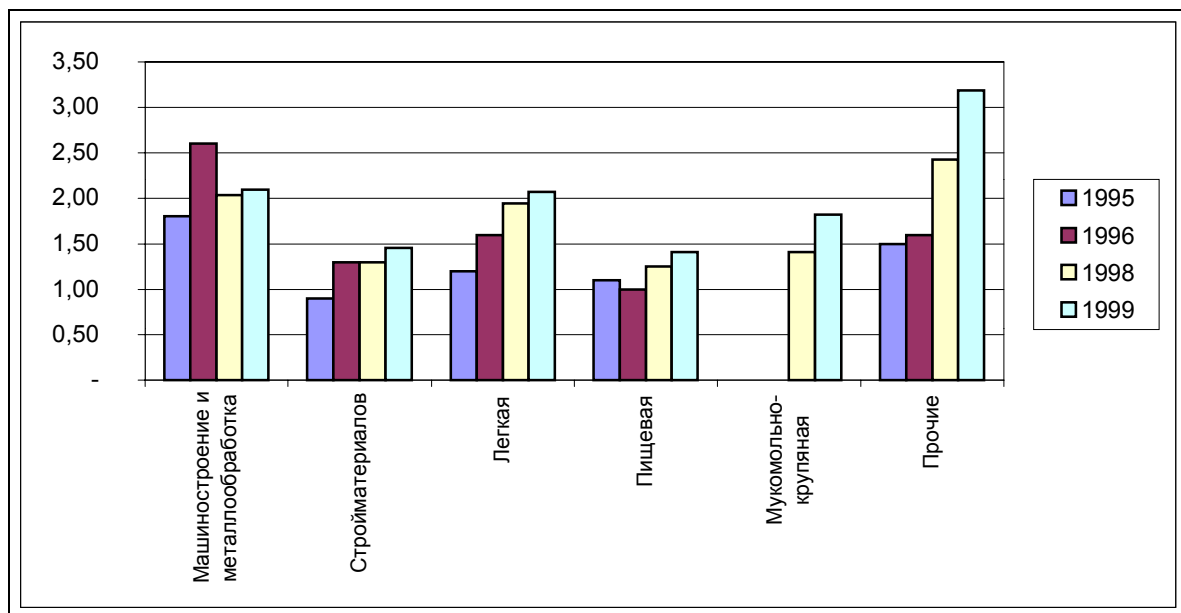
Рисунок 4.3. Динамика коэффициента срочной ликвидности по отраслям



Несколько по-другому выглядит ситуация по показателю срочной ликвидности. Отрасль стройматериалов в целом имеет недостаточный показатель срочной ликвидности, но его динамика с 0,3 до 0,53 говорит о позитивных сдвигах (рисунок 4.3). Увеличение коэффициента текущей ликвидности при уменьшении коэффициента срочной ликвидности на самом деле показывает ухудшение положения на предприятиях машиностроения и на малых предприятиях, очевидно, в силу роста не востребуемых запасов.

Динамика коэффициента восстановления платежеспособности выглядит неплохо по всем категориям предприятий. Если в 1998 г. только 2 из рассмотренных 17 типов предприятий — машиностроение и предприятия, находящиеся в собственности руководящих кадров, — имели удовлетворительное значение коэффициента, то в 1999 г. — уже 10 типов предприятий. Единственно, что вызывает некоторое беспокойство — это понижение коэффициента восстановления платежеспособности с 1,49 в 1995 г. до 1,07 в 1999 г. в машиностроении.

Рисунок 4.4. Динамика коэффициента текущей ликвидности по отраслям



4.5. Задолженность

Функционирование любого предприятия связано с привлечением заемных средств. В каждый период времени соотношения между кредиторской задолженностью, дебиторской задолженностью, сроками погашения, собственным капиталом и прибылью принимают различные значения. Сохранение определенных пропорций между ними во времени — это необходимое и достаточное условие финансовой устойчивости предприятия. Теоретически существует фи-

нансовое равновесие, отклонения от которого приводят либо к ухудшению финансового состояния предприятия, потери платежеспособности во времени, поиску новых заемных средств для покрытия прежних долгов, либо к улучшению, а затем и укреплению финансового положения.

На конец 1999 г. предприятия практически всех групп являлись чистыми должниками, исключение составляли предприятия мукомольно-крупяной промышленности и предприятия, принадлежащие руководящим кадрам или рядовым работникам предприятия. Предприятия стройматериалов, принадлежащие государству или негосударственным внешним инвесторам, имеют самое неблагоприятное соотношение между дебиторской и кредиторской задолженностями. Отмечены случаи роста дебиторской задолженности, когда предприятие находит покупателя, которому может отдать продукцию в долг по максимальным ценам, это — риск, на который приходится идти при отсутствии достаточно устойчивого спроса.

Таблица 4.10. Динамика задолженностей предприятий

Категории предприятий	Д/К			ПД/ПК			ПК/СС			ПК/ЧП		
	1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999	1997	1998	1999
Отрасли промышленности:												
– машиностроение и металлургия	0,71	1,06	0,91	0,74	0,93	0,66	0,18	0,06	0,06	1,55	1,32	0,71
– стройматериалов	0,40	0,40	0,47	0,74	0,81	0,67	0,21	0,05	0,04	0,38	0,47	0,23
– легкая	0,64	0,48	0,80	1,38	1,44	2,00	0,21	0,04	0,03	1,20	1,68	-15,00
– пищевая	0,65	0,69	0,57	0,66	0,73	0,92	0,81	0,11	0,09	1,89	1,83	-0,70
– мукомольно-крупяная	0,89	1,31	1,30	2,96	2,01	2,05	0,53	0,11	0,09	1,71	2,73	68,42
– прочие	1,32	1,29	0,83	1,67	0,47	0,41	0,12	0,04	0,03	1,16	1,55	0,39
Количество работников:												
– до 50 чел.	0,80	1,18	0,80	0,99	1,73	1,06	0,25	0,06	0,05	68,43	9,93	-7,49
– 51-100 чел.	0,84	0,74	0,72	1,86	1,21	1,07	0,27	0,07	0,06	4,82	4,00	3,48
– 101-300 чел.	0,68	0,86	0,55	1,33	1,06	0,99	0,64	0,11	0,10	1,35	2,31	-0,35
– свыше 300 чел.	0,76	0,76	0,79	1,09	0,99	1,20	0,16	0,04	0,03	0,83	0,65	0,43
Самый крупный собственник:												
– государство	0,80	0,82	0,52	1,14	0,66	0,70	0,28	0,10	0,08	1,07	1,48	1,68
– негосударственные внешние инвесторы	0,68	0,68	0,71	1,26	1,42	1,24	0,20	0,04	0,04	1,05	1,33	7,98
– руководящие кадры на предприятии	0,69	0,96	1,10	1,44	1,66	1,15	0,35	0,05	0,06	1,43	1,30	2,69
– рядовые работники предприятия	0,71	1,00	1,13	1,45	1,14	1,31	0,12	0,05	0,03	0,39	0,67	0,24
Показатели преемственности директора:												
– директор	0,91	0,88	0,99	1,39	1,22	1,32	0,30	0,07	0,06	1,63	1,88	1,89
– другой пост на данном предприятии	0,63	0,98	0,63	1,28	1,06	0,80	0,18	0,05	0,04	0,44	0,74	-0,44
– извне	0,60	0,66	0,48	0,91	0,82	0,73	0,22	0,06	0,05	1,07	1,08	0,47

Д — дебиторская задолженность, К — кредиторская задолженность, ПД — просроченная дебиторская задолженность, ПК — просроченная кредиторская задолженность, СС — собственные средства, ЧП — чистая прибыль.

Что касается просроченных задолженностей, то они тяжким грузом ложатся на предприятия, нарушая нормальный ритм функционирования, превращая их в хронических должников. Все группы предприятий, за исключением отраслей машиностроения, стройматериалов и предприятий с крупной госдолей, испытывали в 1999 г. бремя неплатежей за отгруженную продукцию. В сравнении с 1998 г. ухудшение ситуации с просроченной дебиторской задолженностью произошло на предприятиях легкой и мукомольно-крупяной отраслей промышленности, на предприятиях, находящихся в собственности рядовых работников предприятий и при прежнем директорском корпусе.

Просроченная кредиторская задолженность не превышает в среднем по всей промышленности 6%, что практически равно уровню 1998 г.

Чистую прибыль имеют 37% всех предприятий, не имеют просроченной кредиторской задолженности или в состоянии выплачивать просроченную кредиторскую задолженность¹⁸. В основном это крупные предприятия машиностроения, стройматериалов и пищевой промышленности, находящиеся в собственности негосударственных внешних инвесторов или рядовых работников предприятий. Из них наиболее благоприятная ситуация наблюдается на 15% предприятий отраслей машиностроения и пищевой промышленности, находящихся в собственности негосударственных внешних инвесторов. Благоприятность ситуации проявляется, в том, что у них есть прибыль, а дебиторская задолженность больше кредиторской задолженности, что дает им некоторый маневр для ведения деятельности. В практически безнадежной ситуации находятся 45% предприятий, у которых большой объем просроченной дебиторской задолженности сочетается с многократным превышением просроченной кредиторской задолженности над чистой прибылью. В основном это крупные предприятия легкой и пищевой промышленности, находящиеся в собственности государства. И совершенно безнадежная ситуация у 13% предприятий, где просроченная дебиторская задолженность превышает просроченную кредиторскую задолженность, а та в свою очередь многократно превышает чистые убытки — это так же предприятия легкой, пищевой отраслей промышленности и малые предприятия.

Рассмотрим ситуацию с займами. В 1999 г. краткосрочными и долгосрочными займами пользовались соответственно 35% и 36% преимущественно крупных предприятий. По отраслевому делению абсолютными лидерами по использованию кредитов и займов были предприятия пищевой промышленности — 50%. По краткосрочным займам лидером была категория предприятий, принадлежащих внешнему инвестору — 50%. Практически не пользовались займами

¹⁸ В 1999 г. 6 типов предприятий из 17, в 1997-1998 гг. 4 типа из 17.

предприятия, находящиеся в собственности рядовых работников — 15% и малые предприятия — 13%.

В 1998 г. краткосрочными и долгосрочными займами пользовались соответственно 43% и 39% предприятий. В 1999 г. произошло ухудшение, связанное с финансовым и банковским кризисом 1998 г. Кризис лишил предприятия возможности брать кредиты вследствие высоких процентов, выставляемых коммерческими банками, что, несомненно, нанесло и до сих пор наносит большой урон производству. Финансовые рынки Кыргызстана остаются слабо развитыми и неэффективными, сказывается слабая концентрация капитала и негативная практика предприятий входить в учредители банков, что ведет к неэффективности работы и тех, и других. Если сравнивать показатели использования займов, то они остались на уровне 1995 г., что еще раз подтверждает неспособность финансовой системы оказать помощь предприятиям для налаживания деятельности.

Еще одним интересным показателем, говорящим о замирании кредитования, является коэффициент задолженности — отношение долгосрочных кредитов и займов к собственным средствам предприятий за период с 1995-1999 гг. (таблица 4.11).

Таблица 4.11. Динамика коэффициента долгосрочной задолженности

Категории предприятий	1996	1997	1998	1999
Отрасли промышленности:				
– машиностроение и металлообработка	0,07	0,07	0,03	0,03
– стройматериалов	0,02	0,00	0,00	0,00
– легкая	0,20	0,22	0,33	0,03
– пищевая	0,32	0,44	0,12	0,04
– мукомольно-крупяная			0,10	0,10
– прочие	0,44	0,14	0,21	0,02
Количество работников:				
– до 50 чел.			0,02	0,01
– 51-100 чел.	0,24	0,03	0,02	0,01
– 101-300 чел.	0,15	0,07	0,08	0,08
– свыше 300 чел.	0,22	0,17	0,20	0,02
Самый крупный собственник:				
– государство			0,18	0,02
– негосударственные внешние инвесторы			0,13	0,04
– руководящие кадры на предприятии			0,10	0,05
– рядовые работники предприятия			0,04	0,01
Показатели преемственности директора:				
– директор			0,15	0,03
– другой пост на данном предприятии			0,06	0,05
– извне			0,15	0,03

По всем категориям предприятий произошло уменьшение заемных средств по отношению к собственному капиталу. Даже традиционно кредитуемые отрасли пищевой и легкой промышленности лишились кредитов и займов. Кроме финансового кризиса и приостановки господдержки этот факт можно объяснить

высоким уровнем хронической задолженности этих предприятий и потерей доверия со стороны кредиторов.

В этом же контексте проанализируем динамику объемов бартерной торговли (таблица 4.12).

Таблица 4.12. Динамика объемов бартерной торговли по отношению к отгруженной продукции

Категории предприятий	1997	1998	1999
Отрасли промышленности:			
– машиностроение и металлообработка	0,44	0,33	0,28
– стройматериалов	0,72	0,05	0,07
– легкая	0,26	0,22	0,17
– пищевая	0,07	0,12	0,09
– мукомольно-крупяная	0,02	0,07	0,09
– прочие	0,09	0,05	0,06
Количество работников:			
– до 50 чел.	0,01	0,01	0,06
– 51-100 чел.	0,12	0,06	0,14
– 101-300 чел.	0,06	0,11	0,08
– свыше 300 чел.	0,44	0,16	0,13
Самый крупный собственник:			
– государство	0,44	0,04	0,05
– негосударственные внешние инвесторы	0,13	0,18	0,14
– руководящие кадры на предприятии	0,15	0,14	0,19
– рядовые работники предприятия	0,52	0,30	0,08
Показатели преемственности директора:			
– директор	0,13	0,19	0,11
– другой пост на данном предприятии	0,32	0,26	0,25
– извне	0,52	0,04	0,06

В целом наблюдается снижение объемов бартерной торговли. Устойчиво выглядит снижение на предприятиях стройматериалов, крупных предприятиях, предприятиях, где крупными собственниками являются государство и рядовые работники. Это — один из индикаторов, отражающих нормализацию рыночных отношений.

При этом, правда, нельзя сбрасывать со счетов принятие Россией ограничений на бартерные расчеты, что не замедлило сказаться и на предприятиях, традиционно работающих с Россией. Кроме того, на сегодняшнем этапе предприятия в счет оплаты берут бартером не все, что попало, а то, что им действительно необходимо, т.е. хотя бартерная торговля еще имеет место, но уже очевидна тенденция отхода от нее.

Диаметрально противоположная ситуация на предприятиях мукомольно-крупяной отрасли промышленности и на малых предприятиях, хотя причины роста бартера в этих категориях предприятий различны. Продукцию мукомольно-крупяной отрасли всегда готовы взять партнеры, так как она является ликвидным товаром, с низкой эластичностью. Увеличение объема бартера у малых предприятия это — результат их убыточности и высокой кредиторской задол-

женности, когда готовая продукция может использоваться для погашения безнадежных займов.

4.6. Показатели деловой активности

Коэффициенты деловой активности (управления активами) предназначены для оценки эффективности использования ресурсов предприятий (таблица 4.13).

Таблица 4.13. Динамика коэффициентов управления активами

Категории предприятий	Общая оборачиваемость капитала		Оборачиваемость оборотных средств		Оборачиваемость запасов	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	0,45	0,46	1,19	1,12	2,01	1,82
– стройматериалов	1,23	1,26	3,05	2,64	4,52	4,14
– легкая	0,52	0,37	1,30	1,00	1,97	1,71
– пищевая	0,80	0,92	2,01	1,82	3,97	4,78
– мукомольно-крупяная	0,42	0,29	1,01	0,76	2,23	2,12
– прочие	0,49	0,41	1,02	0,70	2,49	1,42
Количество работников:						
– до 50 чел.	0,16	0,25	0,55	0,82	1,16	1,29
– 51-100 чел.	0,31	0,42	0,97	1,30	1,80	2,43
– 101-300 чел.	0,53	0,47	1,39	1,01	2,46	2,58
– свыше 300 чел.	0,76	0,74	1,72	1,54	3,07	2,79
Самый крупный собственник:						
– государство	0,78	0,66	1,60	1,12	3,28	2,51
– негосударственные внешние инвесторы	0,60	0,65	1,71	1,76	2,86	3,18
– руководящие кадры на предприятии	0,41	0,45	1,20	1,15	2,04	2,12
– рядовые работники предприятия	0,68	0,76	1,50	1,59	2,60	2,88
Показатели преемственности директора:						
– директор	0,58	0,67	1,47	1,64	2,63	2,95
– другой пост на данном предприятии	0,52	0,42	1,39	0,87	2,15	2,24
– извне	0,78	0,67	1,71	1,26	3,33	2,50

Первый коэффициент, общей оборачиваемости капитала, отражает скорость оборота всего капитала предприятия. Рост этого показателя означает ускорение кругооборота средств предприятия или инфляционный рост цен. Снижение, особенно в условиях инфляции — это замедление кругооборота средств. Существенного роста этого коэффициента не наблюдается ни по одной из категорий предприятий. Некоторый рост отмечен на предприятиях пищевой промышленности, на малых и средних предприятиях, на предприятиях, находящихся в собственности негосударственных внешних инвесторов и рядовых работников предприятий, а также на предприятиях с прежним директорским корпусом. Тем не менее ни один из коэффициентов не выглядит достаточно оптимистично, и это указывает на то, что ни одна из категорий предприятий не развивает в достаточном объеме экономическую деятельность при данном объеме активов и тем более не наращивает капитал. В 1999 г. 20% обследованных предприятий

имели коэффициент общей оборачиваемости капитала больше 1 и 3% — больше 2. И это при том обстоятельстве, что реализация товара идет в течение года, а стоимость активов дается на определенный момент. К тому же если учесть, что переоценки основных фондов предприятий не было с 1996 г., то становится очевидным замедление ресурсоотдачи.

Анализ коэффициента оборачиваемости оборотных средств так же не дает повода к оптимизму, его рост отмечен только на средних предприятиях (до 100 человек).

Наибольший интерес представляет коэффициент оборачиваемости запасов, значение которого показывает, сколько раз в году потребляется и вновь возобновляется каждый предмет запасов предприятия. При расчете и анализе коэффициента оборачиваемости запасов возникают две проблемы: реализация продукции осуществляется по рыночным ценам, а в расчет принимаются затраты по себестоимости; реализация товара идет в течение года, а величина товарного запаса дается на определенный момент. Тем не менее этот коэффициент широко применяется для сопоставления различных предприятий. Рост коэффициента оборачиваемости запасов отмечен на предприятиях пищевой промышленности, на малых и средних предприятиях, на предприятиях, находящихся в собственности негосударственных внешних инвесторов и рядовых работников, а так же на предприятиях, где не сменился директорский корпус. Это может быть результатом действия двух факторов: во, первых, предприятия постепенно приспособляются к условиям рынка, отказываясь от производства товаров, не пользующихся спросом, так как содержание избыточных запасов требуют дополнительного финансирования и является экономически невыгодным; во вторых, отсутствием или сокращением выпуска в случае спада спроса. В 1999 г. всего 23% предприятий имели коэффициент оборачиваемости выше 5. В подавляющем большинстве — это средние по размеру предприятия пищевой промышленности, находящиеся в собственности негосударственных внешних инвесторов или рядовых работников, управляемых прежним директорским корпусом. В целом же в течение 1999 г. ухудшились показатели оборачиваемости запасов, что свидетельствует об относительном увеличении производственных запасов, ввиду снижения спроса на готовую продукцию.

4.7. Структура баланса

Рассмотрим изменения, происшедшие в структуре активов и пассивов балансов анализируемых предприятий.

В структуре активов балансов предприятий (таблицы 4.14 и 4.15, рисунки 4.5 и 4.6) за период 1998-1999 гг. увеличился объем оборотных средств как в денежном, так и в процентном выражении — в среднем с 39,7% до 44,4%. Исключение составляют легкая и мукомольно-крупяная отрасли промышленности,

у которых снизился удельный вес оборотных средств, причем в мукомольно-крупяной отрасли промышленности объем снизился и в денежном выражении, что выглядит не очень оптимистично на фоне инфляционных процессов. Увеличился удельный вес денежных средств во всех категориях предприятий в среднем с 0,5% до 1,0%, за исключением легкой промышленности, где произошло снижение как удельного веса, так и абсолютного объема денежных средств. По всем категориям предприятий сократился удельный вес краткосрочной дебиторской задолженности в среднем с 13% до 11%, за исключением отрасли стройматериалов. Удельный вес запасов вырос в среднем с 21,0% до 22,5%. Рост наблюдался на малых и на крупных (более 300 человек) предприятиях, на предприятиях с крупной госдолей и на предприятиях, управляемых прежним и совершенно новым директорским корпусом, а так же во всех отраслях промышленности за исключением легкой и мукомольно-крупяной. Что касается внеоборотных средств, то имеется хорошо заметная тенденция к уменьшению их удельного веса в структуре активов баланса с 60,0% до 55,6%, рост удельного веса отмечен только на предприятиях легкой и мукомольно-крупяной отраслей промышленности¹⁹. Это связано с обновлением оборудования и капитальным строительством. Удельный вес долгосрочной дебиторской задолженности в среднем увеличился во всех категориях предприятий с 0,8% до 1,2% за исключением предприятий машиностроения, мукомольно-крупяной отраслей и предприятий с крупной долей в собственности, принадлежащей руководящим кадрам на предприятии.

В структуре пассивов балансов (таблицы 4.16 и 4.17, рисунки 4.7 и 4.9) во всех категориях предприятий изменилась доля источников собственных средств, хотя среднее значение держится на уровне 68%²⁰. Увеличение наблюдалось на предприятиях легкой и мукомольно-крупяной отраслей промышленности, на крупных предприятиях, на предприятиях с крупной госдолей и на предприятиях, управляемых аутсайдерами. Увеличился удельный вес текущих обязательств на предприятиях машиностроения, стройматериалах, пищевой промышленности, на средне-крупных предприятиях, а так же на предприятиях, управляемых директорами, занимавшими ранее другой пост на данном предприятии. Существенно упал удельный вес и без того незначительного объема краткосрочных кредитов и займов, в среднем с 4,0% до 2,6% по всем категориям предприятий, за исключением предприятий машиностроения и тех, где крупным собственником являются руководящие кадры на предприятии.

¹⁹ Рост в денежном выражении отмечен на предприятиях легкой, пищевой отраслей промышленности, на крупных предприятиях, на предприятиях с крупной госдолей и крупной долей, принадлежащей внешним инвесторам, а также на предприятиях с новым директорским корпусом.

²⁰ В 1996 г. — 67%. Произошло уменьшение краткосрочных кредитов и займов в денежном выражении.

Таблица 4.14. Структура активов балансов за 1998 г. (в %)

Категории предприятий	AI	AI-I	AI-II	AI-III	AII	AII-I
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	37,8	0,5	13,8	22,3	62,2	1,1
– стройматериалов	40,2	0,7	10,7	27,1	59,8	0,3
– легкая	40,0	0,7	5,5	26,3	60,0	0,7
– пищевая	39,7	0,3	13,6	20,1	60,3	1,2
– мукомольно-крупяная	41,1	0,7	18,1	18,7	58,9	1,8
– прочие	47,7	0,5	22,9	19,5	52,3	0,1
Количество работников:						
– до 50 чел.	29,5	0,2	12,2	13,8	70,5	1,1
– 51-100 чел.	32,1	0,4	11,8	17,3	67,9	0,5
– 101-300 чел.	38,3	0,8	12,6	21,7	61,7	2,1
– свыше 300 чел.	44,0	0,5	13,9	24,6	56,0	0,1
Самый крупный собственник:						
– государство	48,9	0,3	18,8	23,9	51,1	0,2
– негосударственные внешние инвесторы	34,9	0,6	9,0	20,8	65,1	0,9
– руководящие кадры на предприятии	34,4	1,3	10,6	20,2	65,6	2,0
– рядовые работники предприятия	45,4	0,8	17,1	26,2	54,6	0,3
Показатели преемственности директора:						
– директор	39,1	0,8	12,9	21,9	60,9	0,8
– другой пост на данном предприятии	37,4	0,4	11,5	24,2	62,6	1,3
– извне	45,3	0,4	14,8	23,4	54,7	0,6

AI — оборотные средства, в том числе: AI-I — денежные средства, AI-II — краткосрочная дебиторская задолженность, AI-III — запасы.

AII — внеоборотные средства, в том числе AII-I — долгосрочная дебиторская задолженность.

Таблица 4.15. Структура активов балансов за 1999 г. (в %)

Категории предприятий	AI	AI-I	AI-II	AI-III	AII	AII-I
Отрасли промышленности:						
– машиностроение и металлообработка	40,9	1,0	12,3	25,0	59,1	1,0
– стройматериалов	47,6	0,9	13,9	30,4	52,4	0,4
– легкая	37,5	0,3	6,6	21,9	62,5	1,0
– пищевая	50,5	1,1	11,5	19,2	49,5	1,8
– мукомольно-крупяная	38,2	1,6	16,1	13,7	61,8	1,5
– прочие	59,0	1,0	11,3	28,9	41,0	0,4
Количество работников:						
– до 50 чел.	30,3	0,8	7,3	19,4	69,7	3,0
– 51-100 чел.	32,5	1,2	11,7	17,3	67,5	0,3
– 101-300 чел.	46,2	1,7	11,0	18,1	53,8	1,9
– свыше 300 чел.	48,0	0,6	11,6	26,5	52,0	0,7
Самый крупный собственник:						
– государство	58,8	0,5	12,8	26,2	41,2	0,8
– негосударственные внешние инвесторы	37,1	1,2	8,6	20,6	62,9	1,1
– руководящие кадры на предприятии	38,7	1,3	10,9	21,0	61,3	1,8
– рядовые работники предприятия	47,9	1,2	17,8	26,5	52,1	0,6
Показатели преемственности директора:						
– директор	41,0	1,2	11,6	22,8	59,0	1,0
– другой пост на данном предприятии	47,7	1,1	10,3	18,5	52,3	1,0
– извне	53,2	0,4	11,4	26,8	46,8	1,1

См. объяснения к таблице 4.14.

Рисунок 4.5. Структура активов балансов за 1998 г.

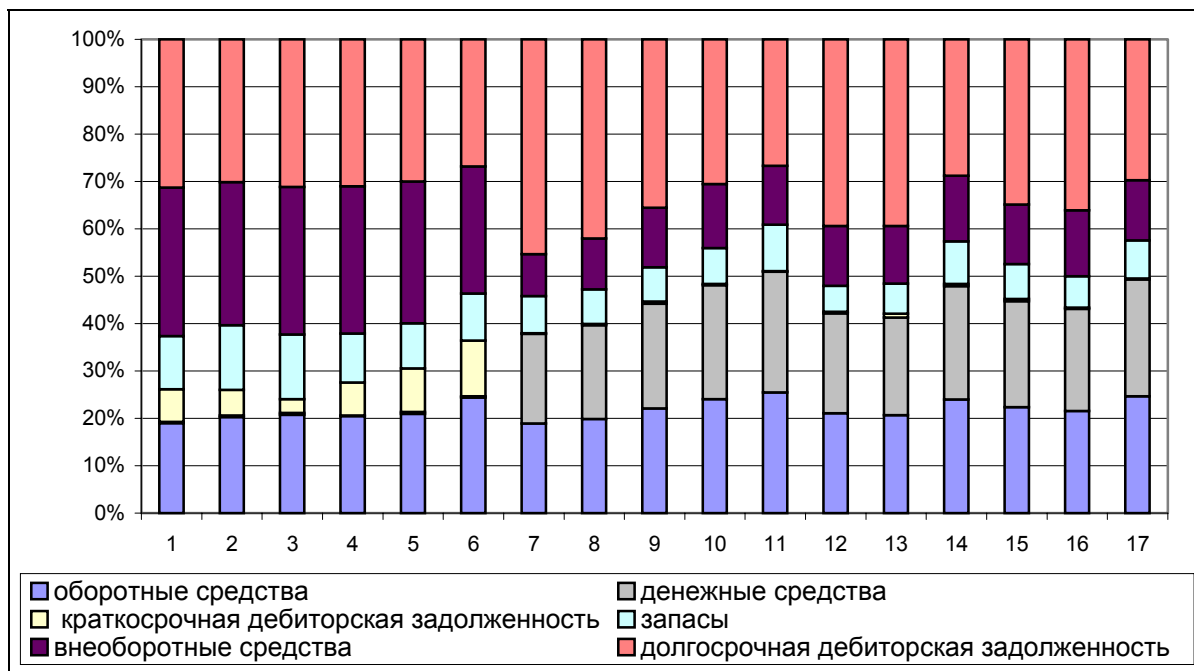
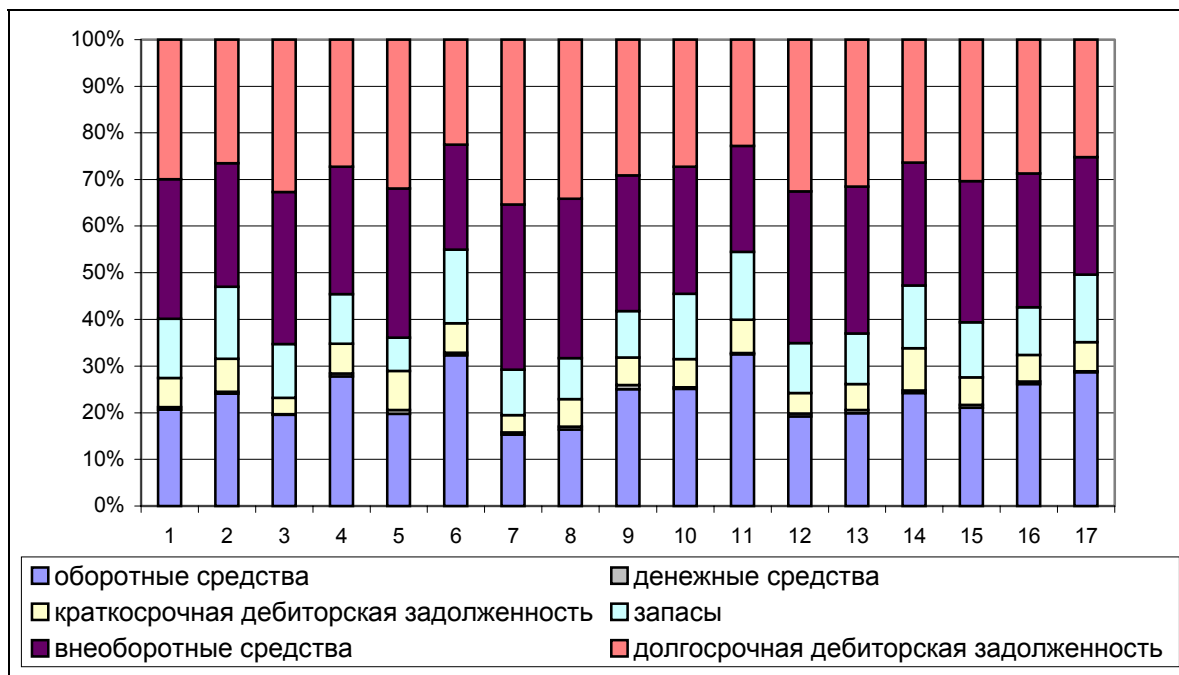


Рисунок 4.6. Структура активов балансов за 1999 г.



См. объяснения к рис. 4.5.

Таблица 4.16. Структура пассивов балансов за 1998 г. (в %)

Категории предприятий	ПІ	ПІ-I	ПІ-II	ПІ-III	ПІІ	ПІІ-I	СК
Отрасли промышленности:							
– машиностроение и металлообработка	18,6	1,2	0,5	1,2	3,6	2,5	77,9
– строительных материалов	31,0	1,2	0,1	0,1	0,3	0,3	68,8
– легкая	20,6	5,4	0,4	0,6	19,8	19,8	59,6
– пищевая	31,8	6,7	0,6	2,6	8,0	7,3	60,3
– мукомольно-крупяная	29,2	9,7	0,1	0,2	8,9	6,1	61,9
– прочие	19,6	0,5	0,1	0,2	14,2	14,2	66,1
Количество работников:							
– до 50 чел.	16,1	2,9	0,2	1,0	1,9	1,7	82,0
– 51-100 чел.	22,2	4,1	0,2	0,5	1,6	1,3	76,3
– 101-300 чел.	26,7	5,1	0,4	1,3	6,6	5,3	66,7
– свыше 300 чел.	23,5	3,2	0,3	0,6	12,9	12,5	63,6
Самый крупный собственник:							
– государство	31,7	5,7	0,1	0,8	11,2	10,2	57,1
– негосударственные внешние инвесторы	20,0	3,4	0,5	0,6	10,1	9,3	69,8
– руководящие кадры на предприятии	17,3	1,2	0,3	0,7	7,5	7,4	75,2
– рядовые работники предприятия	26,1	4,3	0,6	2,1	3,1	3,1	70,7
Показатели преемственности директора:							
– директор	20,4	1,9	0,4	0,8	11,5	10,3	68,1
– другой пост на данном предприятии	23,3	6,2	0,4	2,4	5,1	4,5	71,6
– извне	30,3	5,5	0,2	0,1	9,4	9,3	60,4

ПІ — текущие обязательства, в том числе: ПІ-I — краткосрочные кредиты и займы, ПІ-II — задолженность по оплате труда, ПІ-III — задолженность по бюджету.

ПІІ — долгосрочные обязательства, в том числе: ПІІ-I — долгосрочные кредиты и займы, ПІІІ — собственный капитал.

Таблица 4.17. Структура пассивов балансов за 1999 г. (в %)

Категории предприятий	ПІ	ПІ-I	ПІ-II	ПІ-III	ПІІ	ПІІ-I	СК
Отрасли промышленности:							
– машиностроение и металлообработка	19,5	1,4	0,3	1,1	4,2	4,0	76,3
– строительных материалов	32,7	0,2	0,1	2,0	1,0	1,0	66,3
– легкая	18,1	5,1	0,1	1,0	17,2	17,2	64,8
– пищевая	35,9	2,8	0,3	0,3	12,3	12,1	51,8
– мукомольно-крупяная	21,0	6,3	0,3	0,5	10,7	7,5	68,3
– прочие	18,5	0,6	1,5	0,3	4,1	4,1	77,4
Количество работников:							
– до 50 чел.	14,7	0,2	0,2	0,5	4,3	4,1	81,0
– 51-100 чел.	21,6	2,7	0,2	0,7	1,3	1,2	77,1
– 101-300 чел.	28,7	3,7	0,3	1,0	7,5	6,4	63,9
– свыше 300 чел.	23,6	2,3	0,5	0,8	10,5	10,4	65,9
Самый крупный собственник:							
– государство	32,2	3,5	0,8	0,9	4,8	4,1	63,0
– негосударственные внешние инвесторы	21,4	2,4	0,1	0,8	13,1	12,9	65,6
– руководящие кадры на предприятии	16,1	1,4	0,1	0,7	8,7	8,6	75,2
– рядовые работники предприятия	24,8	2,5	0,6	1,0	4,2	3,6	71,0
Показатели преемственности директора:							
– директор	21,0	1,6	0,3	0,7	12,3	11,6	66,7
– другой пост на данном предприятии	30,1	4,0	0,2	0,8	5,2	5,2	64,8
– извне	27,8	3,5	0,7	1,1	5,5	5,4	66,8

См. объяснения к таблице 4.16.

Рисунок 4.7. Структура пассивов балансов за 1998 г.

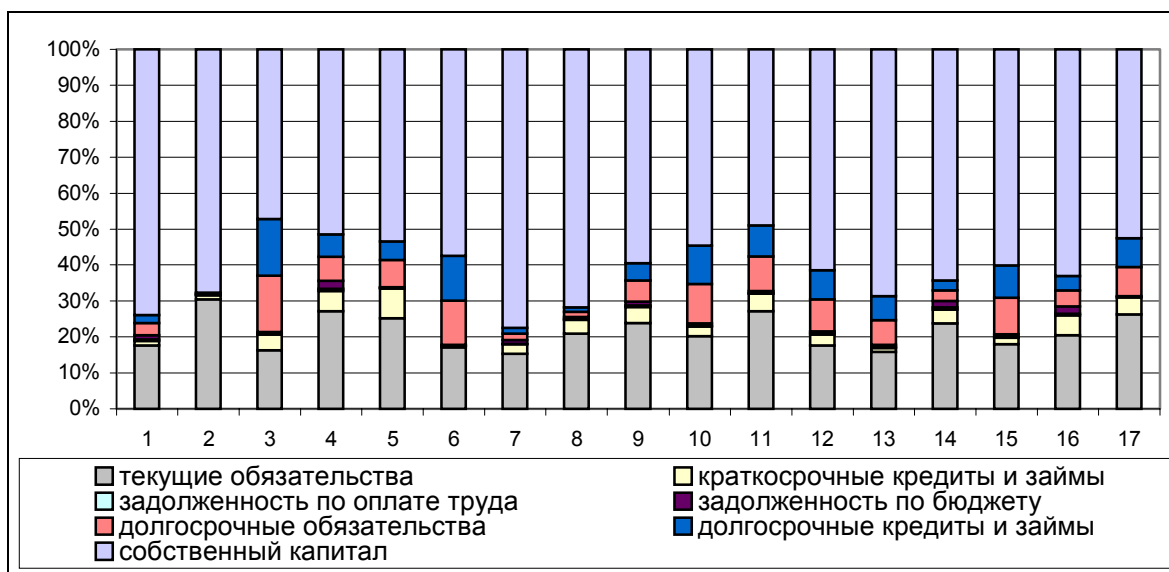
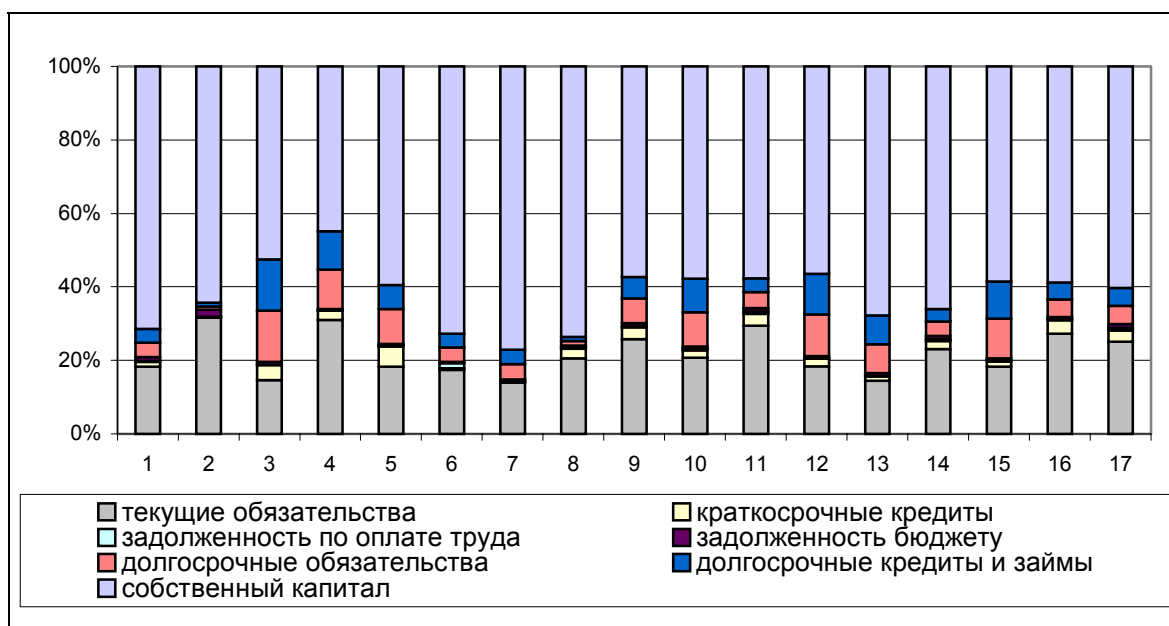


Рисунок 4.8. Структура пассивов балансов за 1999 г.



Увеличение удельного веса задолженности по оплате труда произошло на предприятиях мукомольно-крупяной отрасли, на крупных предприятиях, на предприятиях, на которых сохранилась значительная госдоля, и на тех, которые управляются новым директорским корпусом. Удельный вес задолженности по бюджету вырос на предприятиях стройматериалов и легкой промышленности, а так же на крупных предприятиях, на предприятиях с крупной госдолей и на тех, которые управляются новым директорским корпусом. Среднее значение удель-

ного веса долгосрочных обязательств уменьшилось с 8,0% до 7,5%, в том числе долгосрочных кредитов и займов с 7,4% до 7,0%. Увеличение удельного веса этих показателей наблюдается в балансах все отраслей промышленности за исключением легкой и прочих, на мелких и средних предприятиях, а так же на предприятиях с различными видами собственности за исключением предприятий с крупной госдолей.

4.8. Сравнительный рейтинг

Таблица 4.18. Ретроспективные и перспективные оценки экономической ситуации (количество предприятий)

Категории предприятий	Нынешняя экономическая ситуация			Ситуация за последние три года			Перспективы предприятия на 2-3 года		
	хорошо	поразному	плохо	улучшилась	не изменилась	ухудшилась	прогресс	не изменится	регресс
Отрасли промышленности:									
– машиностроение и металлообработка	1	19	7	11	5	12	19	5	2
– стройматериалов	5	12	5	10	1	8	13	1	4
– легкая	2	10	11	8	3	13	18	2	3
– пищевая	14	14	9	19	4	16	26	1	10
– мукомольно-крупяная	3	5	4	5	2	5	7	2	2
– прочие	6	15	6	14	4	11	18	5	4
Количество работников:									
– до 50 чел.	6	14	10	10	1	20	15	6	9
– 51-100 чел.	11	16	4	19	5	7	24	4	2
– 101-300 чел.	9	29	13	25	4	24	35	2	10
– свыше 300 чел.	5	18	13	13	9	14	27	4	4
Самый крупный собственник:									
– государство	3	19	8	11	6	16	21	4	5
– негосударственные внешние инвесторы	11	16	12	20	6	14	28	3	7
– руководящие кадры на предприятии	10	23	12	22	3	21	29	4	11
– рядовые работники предприятия	7	13	7	10	4	14	18	5	2
Показатель преемственности директора:									
– директор	21	47	27	39	14	44	63	11	18
– другой пост на данном предприятии	5	15	6	14	–	12	18	1	5
– извне	5	15	7	14	5	9	20	4	2

Анализ состояния предприятий по данным анкетирования дает следующую картину: наиболее неблагоприятная текущая экономическая ситуация сложилась, по мнению менеджеров, на предприятиях машиностроения, на предприятиях легкой промышленности, на малых предприятиях (до 50 человек), на предприятиях с крупной госдолей и на предприятиях, руководимых прежним директорским корпусом. Наиболее благоприятная ситуация сложилась на пред-

приятия пищевой промышленности; на средних предприятиях (51-100 человек); на предприятиях с крупной долей, принадлежащей негосударственным внешним инвесторам; на предприятиях, управляемых новым директорским корпусом (таблица 4.18).

В таблице 4.19 приведен сравнительный рейтинг по предприятиям внутри каждой категории, полученный по результатам анкетирования и по результатам анализа финансово-экономической деятельности.

Таблица 4.19. Сравнительный рейтинг (место по категории)

Категории предприятий	Экспертная оценка (анкетирование)	Расчетная оценка (данные НСК и ФГИ КР)
Отрасли промышленности:		
– машиностроение и металлообработка	4	1
– стройматериалов	2	2
– легкая	5	5
– пищевая	1	3
– мукомольно-крупяная	3	4
Количество работников:		
– до 50 чел.	4	4
– 51-100 чел.	1	1
– 101-300 чел.	2	3
– свыше 300 чел.	3	2
Самый крупный собственник:		
– государство	4	4
– негосударственные внешние инвесторы	1	2
– руководящие кадры на предприятии	2	3
– рядовые работники предприятия	3	1
Показатели преемственности директора:		
– директор	3	1
– другой пост на данном предприятии	2	3
– извне	1	2

Рейтинг предприятий по отраслям промышленности выявил непротиворечивость оценок для предприятий стройматериалов и легкой промышленности. В то же время наивысший рейтинг, полученный для предприятий пищевой промышленности по результатам анкетирования, с одной стороны, и предприятий машиностроения, по результатам расчетов, с другой стороны, вызывает некоторое сомнение.

Оба метода оценки отдали наивысший рейтинг средним по размерам предприятиям и низший рейтинг — малым предприятиям.

Оба метода оценки отдали низший рейтинг предприятиям, находящимся в собственности государства и разошлись в оценке наивысшего рейтинга. Субъективная оценка отдала преимущество предприятиям, находящимся в собственности негосударственных внешних инвесторов, а оценка по финансово-экономическому состоянию — предприятиям, находящимся в собственности рядовых работников предприятий.

Оценка рейтинга предприятий по категории преемственности не дала совпадающих результатов.

5. Заключение

Анализ репрезентативной выборки промышленных предприятий Кыргызстана, находящихся на различных этапах преобразования собственности (151 предприятие), выявил неоднозначную и довольно противоречивую картину. С одной стороны, мы являемся свидетелями все большего «вхождения предприятий в рынок», адаптации их поведения к новым условиям, поиска оптимальных моделей функционирования. В этом плане по сравнению с предыдущими исследованиями, проведенными в 1997 г.²¹, виден несомненный прогресс. С другой стороны, экономический кризис, незавершенные процессы трансформации экономики, отсутствие опыта и многие другие факторы приводят к тому, что финансово-экономическое положение большинства предприятий можно определить как по крайней мере тревожное, а их поведение — как зачастую неэффективное и не обеспечивающее основ не только для долгосрочного развития, но и нередко даже для простого выживания.

В частности, незавершенность процессов трансформации экономики Кыргызстана часто приводит к тому, что адаптационные усилия предприятий направлены не столько на выработку истинно рыночного поведения, сколько на приспособление к существующим «правилам игры», на поиск способов выживания в конкретных условиях, зачастую далеких от «модельного» рынка развитой капиталистической экономики. Эта ситуация, возникшая в большинстве постсоциалистических стран, является весьма опасной, потому что вместо того, чтобы участвовать в формировании рыночных отношений, предприятия способствуют закреплению отношений переходного периода, тем самым тормозя рыночные реформы. В таких условиях нельзя ожидать, что экономическая свобода сама по себе в состоянии привести к возникновению развитого рынка. И чем дольше будет сохраняться такая ситуация, тем сложнее будет завершить рыночные преобразования, добиться устойчивого экономического роста, а социальные издержки реформ будут все более тяжелым бременем ложиться на плечи населе-

²¹ См. доклады (позже опубликованные), подготовленные экспертами Центра CASE для директивных органов Кыргызской Республики: П. Козаржевский, *Приватизация промышленности в Кыргызской Республике*, «Исследования и анализ», № 118, Варшава: CASE, 1997; П. Козаржевский, Я. Кузьма, *Приватизируемые и приватизированные промышленные предприятия Кыргызстана*, «Исследования и анализ», № 119, Варшава: CASE, 1997.

ния, которое в определенный момент может разочароваться в реформах, вызвав тем самым, в частности, политическую нестабильность в стране.

В связи с этим как предприятиям, так и всей экономике настоятельно необходима действенная помощь государства в деле как можно более быстрого завершения реформ и перехода к действительно рыночным моделям поведения.

Подводя итоги анализа важнейших сфер функционирования промышленных предприятий Кыргызской Республики, следует отметить следующее.

В области **трансформации собственности и системы управления** предприятий картина является особенно пестрой и неоднозначной.

В сфере отношений собственности, с одной стороны, постепенно развиваются благоприятные процессы концентрации собственности и вывода ее за пределы фирмы, т.е. перехода в руки внешних негосударственных инвесторов. Фактор собственности начинает играть все более сильную роль в функционировании предприятий, причем концентрация собственности вне предприятия уже начинает способствовать постепенному преодолению дисфункциональности корпоративного управления (включая менталитет и установки менеджеров), характерного для большинства промышленных предприятий. Большинство руководителей предприятий поддерживают приватизацию и положительно оценивают ее результаты.

С другой стороны, в ходе трансформации собственности по-прежнему не преодоленными остаются проблемы слишком большого участия государства в собственности значительного количества промышленных предприятий и «дефицита» внешних негосударственных стратегических инвесторов, а в особенности — «качественных» инвесторов, заинтересованных долгосрочным развитием предприятия, а не извлечением сиюминутной выгоды. Государство с неохотой ограничивает свое влияние на основные средства производства и промышленную сферу. Это в первую очередь относится к предприятиям стратегических отраслей экономики (энергетика, телекоммуникации и т.п.). В то же время с собственностью на предприятия отраслей «второго эшелона» (например, перерабатывающих) государство и радо бы расстаться, однако они являются малопривлекательными для инвесторов в связи с неконкурентоспособностью на рынке, полуразрушенной производственной инфраструктурой, недостатком квалифицированных специалистов и т.д.

Кроме того, приватизация в Кыргызстане, особенно на начальном этапе, создавала преимущества для трудовых коллективов, что привело к их преобладанию в среди новых собственников предприятия. Эта группа владельцев не заинтересована в передаче собственности, а следовательно и власти, внешним инвесторам. Это не может не замедлять постприватизационную трансформацию собственности.

Несмотря на описанные выше ограничения, именно особо тяжелые экономические проблемы вынуждают инсайдеров к активным поискам внешних инвесторов, что нередко увенчивается успехом. И именно это является главной движущей силой изменений структуры собственности в сторону ее концентрации в руках негосударственных внешних собственников. Можно предположить, что распространение эффективной процедуры банкротства ускорило бы процесс концентрации собственности в руках внешних инвесторов.

В Кыргызстане принята континентальная модель корпоративного управления, являющаяся оптимальной для экономики переходного периода. Вместе с тем из-за несовершенства законодательства и отсутствия рыночного опыта субъектов трансформации возникающая в таких условиях система корпоративного управления приватизированными предприятиями характеризуется рядом недостатков. Один из главных — недостаточное разделение полномочий между тремя органами управления предприятия: общим собранием акционеров, правлением и советом директоров. Недостаточное разделение полномочий связано с незаконченным формированием функций этих органов и большой долей инсайдеров в структуре собственности, в результате чего происходит подмена и смешивание различных элементов корпоративного управления. Можно выделить три основных сферы, где это происходит.

Во-первых, это смешивание функций собственности и оперативного управления: с одной стороны, собственники часто являются членами правления, с другой — правление часто занимается вопросами, находящимися в ведении общего собрания акционеров.

Во-вторых, это смешивание функций собственности и надзора. Собственники часто предпочитают лично осуществлять надзор за деятельностью предприятия, а не направлять в совет директоров своих квалифицированных представителей. С другой стороны, орган надзора иногда начинает брать на себя функции собственника.

В-третьих, это смешивание функций надзора и оперативного управления, когда совет директоров начинает подменять правление вместо того, чтобы контролировать его деятельность.

Описанное смешивание функций сильнее всего выступает на предприятиях с преобладанием рассеянной собственности в руках трудового коллектива. Там же, где происходит концентрация собственности в руках внешних негосударственных инвесторов, дисфункции проявляются реже всего, однако и в этом случае пока еще рано говорить о формировании прозрачной эффективной структуры корпоративного управления.

Многое должно измениться и в менталитете руководящих кадров предприятий. Для большинства из них характерен оборонительный подход, упование на помощь со стороны государства, а также точка зрения, что основной причиной

проблем предприятия являются прежде всего внешние факторы, на которые они не в состоянии повлиять. И здесь дисфункциональность менталитета менеджеров несколько ниже на предприятиях, переходящих под контроль негосударственных внешних собственников.

Процессы **реструктуризации** на промышленных предприятиях Кыргызстана также часто имеют неэффективный характер. В результате анализа полученной информации можно сделать следующие основные выводы:

– реструктуризационные мероприятия явились для многих предприятий вынужденной, а не спланированной мерой, позволяющей адекватно войти в рынок. Именно поэтому процесс реструктуризации носит спонтанный характер, сопровождающийся зачастую хаотичным (а не целенаправленным) «опробованием» различных мер, многие из которых принесли сомнительные результаты;

– одним из основных препятствий эффективной реструктуризации являются «нерыночные» установки многих руководителей, до сих пор считающих, что государство должно оказывать предприятиям помощь, в первую очередь — финансовую;

– реструктуризационные мероприятия не принесли большинству предприятий ожидаемого результата. Во многих случаях это привело к тому, что руководители предприятий вообще сомневаются в целесообразности проведения подобных мероприятий;

– темпы процесса реструктуризации по-прежнему остаются на достаточно низком уровне. Этому способствует, в важной степени, фактор психологической неадаптированности руководителей к реалиям рынка и экономической ситуации в республике, а также существенная доля пессимизма в оценке перспектив развития управляемых ими предприятий.

В настоящий момент промышленный потенциал республики переживает не легкие времена. С учетом некоторых принципов планируемого государственного влияния на экономику (отказ от государственных гарантий при привлечении иностранных инвестиций, приоритет развития сельского хозяйства и отрасли переработки сельхозпродукции, погашение части внешнего долга за счет принадлежащих государству акций ряда крупных предприятий) следует вывод, что судьба предприятий республики — в руках самих предприятий, и от того, в какой мере они воспользуются предоставляемыми рынком возможностями, будет зависеть их дальнейшее существование.

Имеет место ряд факторов, свидетельствующих о тенденциях роста эффективности деятельности предприятий в связи с их реструктуризацией. Реструктуризационные мероприятия на предприятиях будут по-видимому продолжаться, и даже могут принять более интенсивный характер. В основе главных установок на продолжение реструктуризации лежит осознание руково-

дителями необходимости скорейшей адаптации к условиям зарождающихся рыночных отношений. Проблема, однако, заключается в том, чтобы, как указывалось выше, менеджеры приспособились именно к рынку, а не к псевдорыночным отношениям переходного периода.

Эффективность реструктуризации ограничивается комплексом проблем, в разной степени присущих всем предприятиям (финансовые проблемы, отсутствие эффективного маркетинга, вопросы переквалификации персонала и т.д., и т.п.), которые, по мнению большинства руководителей, не являются неразрешимыми. Со многими из них предприятия справятся собственными силами. В то же время необходима эффективная государственная поддержка процессов приватизации и реструктуризации, создание условий для их ускорения и интенсивного развития, в первую очередь — в привлечении крупных внешних инвесторов.

Финансовый анализ деятельности промышленных предприятий Кыргызстана высветил непростую ситуацию, сложившуюся в этом секторе экономики. Представленные для анализа категории предприятий очень неоднородны, что говорит о невозможности найти в Кыргызстане схожие предприятия — коэффициенты вариации по различным показателям в группах меняются от 300% до 500%. Несмотря на одинаковые макроэкономические условия, каждое из предприятий находится в различных микроэкономических условиях. Часть из них — специализированные предприятия, имеющие огромные основные фонды, предназначенные для работы на рынок бывшего СССР, использовать которые на полную мощность не представляется возможным, зато их можно использовать в качестве залога для получения кредитов и займов.

Другие предприятия являются достаточно мобильными в отношении переключения с одного вида деятельности на другой, зато не имеют возможности брать кредиты и займы. Есть предприятия, которые полностью зависят от внешних заказов, есть те, которые работают только на внутренний рынок и зажаты тисками конкуренции с импортными товарами и т.д.

При этом нельзя сказать, чтобы приватизированные предприятия имели лучшие результаты экономической деятельности, чем государственные, за счет приватизации, так как скорее всего они были приватизированы как раз по той причине, что являлись лучшими.

Практически во всех категориях предприятий себестоимость растет быстрее, чем выручка. Существуют объективные факторы, объясняющие рост себестоимости: девальвация сома, приближение цен на ресурсы к мировым, постепенный отказ от бартерной торговли, увеличение цен на энергоносители и удорожание транспортных расходов при транзите через соседние государства.

Кроме того, предприятия, пытаясь сохранить производство и победить в конкурентной борьбе, нередко идут на то, чтобы уменьшать цены на готовую продукцию и даже некоторое время производить себе в ущерб, что приводит к снижению прибыли и падению рентабельности предприятий. В 1999 г. увеличилось количество убыточных и нерентабельных предприятий.

Практически все предприятия стали заниматься неоперационной деятельностью, которая лежит в области большого риска и зачастую оказывается убыточной в силу отсутствия опыта, грамотного менеджмента и неблагоприятных внешних обстоятельств. Так, в 1999 г. преимущественная доля убытков была получена от курсовых разниц по операциям с иностранной валютой. Облегчило ситуацию только решение Правительства взимать акцизный налог, начиная с 1 июля 1999 г., не в долларах США, а в сомах, что уменьшило возможные убытки по неоперационной деятельности за 1999 г.

Зафиксированные высокие уровни рентабельности в 1999 г. хорошо объясняются резким всплеском цен в середине года. Это привело к росту номинальных доходов предприятий, чья продукция была реализована. Затраты на таких предприятиях производились при одном уровне цен на рынке, а доходы получены при более высоком.

Огромная задолженность предприятий, как кредиторская, так и дебиторская, в том числе и просроченная, не дают возможности нормально развивать производство, зажимают предприятия в «тиски» и раскручивают механизм неплатежей. В своей деятельности предприятия рассчитывают в основном на собственные средства. Большинство предприятий не в состоянии брать банковские кредиты, либо в силу отсутствия залога, либо в силу огромных процентов за кредит, которые они не в состоянии обеспечить, даже при нормальном функционировании, так как внутренняя доходность предприятий меньше запрашиваемого процента. Замечено, что убыточные предприятия с большой госдолей значительно чаще прибыльных пользуются кратко- и долгосрочными кредитами и займами, что, очевидно, связано с возможностью предприятий предоставить залог. Это одна сторона проблемы. С другой стороны, финансовый и банковский кризис в Кыргызстане в 1998 г., в свою очередь, лишил предприятия возможности получать кредиты, что, несомненно, нанесло и до сих пор наносит большой урон производству. Финансовые рынки Кыргызстана остаются слабо развитыми и неэффективными, сказывается слабая концентрация капитала и негативная практика предприятий входить в учредители банков, что ведет к неэффективности работы и тех, и других.

В целом в течение 1999 г. ухудшились показатели оборачиваемости запасов, что свидетельствует о снижении спроса на готовую продукцию.

Тем не менее наметились и положительные сдвиги. Так, в среднем улучшились показатели платежеспособности и финансовой устойчивости предприятий,

хотя достигнутые результаты по-прежнему весьма далеки от нормативных. Предприятия пытаются более эффективно использовать денежные средства: снижают задолженность перед бюджетом и по оплате труда.

Следует отметить и важность субъективного фактора. Анализ показал, что относительно лучшие показатели достигнуты на предприятиях, управляемых либо прежним директорским корпусом, либо совершенно новым составом менеджеров, пришедших «извне». Те же предприятия, которые управляются директорами, до приватизации работавшими в других должностях на этих же предприятиях, имеют самые низкие финансовые показатели.

Абсолютно все обследованные предприятия испытывают финансовое напряжение, хотя его степень является различной. При этом сравнительный анализ показателей за период с 1995 по 1999 гг. по некоторым категориям предприятий выявляет «качели», т.е. трудно объяснимые колебания от нерентабельности к рентабельности, от убыточности к прибыльности. Попытки объяснения таких феноменов позволяют выявить:

а) положительные факторы:

- крупные внешние заказы, которые удалось получить на текущий период;
- возобновление поставок газа из Узбекистана и понижение цен на него;
- ограничения на вывоз сырья;
- возможность продажи запасов по демпинговым ценам;
- льготы внешним инвесторам;
- снятие пошлин на ввоз некоторых видов сырья (шерсти);

б) отрицательные факторы:

- акцизы и пошлины соседних государств на ввоз товаров из Кыргызстана;
- смена Правительства страны;
- невозможность защитить отечественных производителей из-за вступления Кыргызстана в ВТО;
- нетрадиционные виды займов.

В послании Президента Аскара Акаева народу и парламенту Кыргызстана от 15 ноября 2000 г. одним из основополагающих принципов перспективного развития республики назван приоритет рыночных отношений в экономической системе страны. Особо подчеркнуто, что развитию частного сектора и впредь будет уделяться особое значение, и уровень непосредственного государственного регулирования экономическими процессами будет сведен до минимума.

Стратегическая цель — отказ от непосредственного регулирования — не означает отказа государства от какого-либо воздействия на экономику и особенно на процессы экономической трансформации. Выше уже говорилось о том, что в Кыргызстане государство в обозримой перспективе не может позволить себе роль лишь «ночного сторожа» при свободно развивающихся экономических

процессах. Однако государство не должно впадать и в другую крайность — мелочное вмешательство в деятельность экономических субъектов, попытки административными мерами заменить воздействие рынка на предприятия. Задача государства в переходный период — это прежде всего содействие созданию рыночной инфраструктуры и правил игры.

Все это создает предпосылки для укрепления роли государственных органов, ответственных за исполнение роли государственного собственника и за эффективную приватизацию государственной собственности. На тех предприятиях, где госдоля позволяет оказывать влияние на принятие решений, соответствующие государственные органы просто обязаны этим воспользоваться, чтобы создать эффективную структуру управления и повлиять на то, чтобы на управленческих постах оказались компетентные люди. В частности, представляется целесообразным дальнейшее развитие и совершенствование системы контрактов на доверительное управление предприятием (госпакетом акций) на основе бизнес-планов, где акции предприятия были бы вознаграждением за успешную работу управляющей группы. В свою очередь, полностью приватизированным предприятиям государство должно обеспечить постприватизационную поддержку, направленную прежде всего на распространение опыта эффективного управления и реструктуризации.

Одновременно государство должно способствовать дальнейшему ходу преобразований собственности и реструктуризации. Эта задача является сложной и многонаправленной. Следует всячески поощрять концентрацию собственности и ее переход в руки тех, кто сможет ею эффективно управлять. Для этого необходимо развивать фондовый рынок, ликвидировать все препятствия на пути купли и продажи акций на вторичном рынке, вести активный поиск стратегических инвесторов для наиболее важных приватизируемых объектов. Привлекательность кыргызских предприятий, однако, напрямую зависит от инвестиционного климата в стране, прозрачности и стабильности законодательной базы и процедур.

Все без исключения предприятия Кыргызстана нуждаются также в мерах более общего порядка, прежде всего в совершенствовании хозяйственного законодательства. В частности, правовые акты должны упорядочить компетенции органов корпоративного управления, содержать логичное и достаточно подробное определение их функций и принципов ведения хозяйственной деятельности. В переходный период нормативные документы должны не только определять правовые рамки деятельности хозяйствующих субъектов, но и служить своего рода руководством к действию, предлагая эффективные решения, не ограничивающие при этом свободы действий в допустимых законом пределах. Кроме того, законодательная система должна быть стройной и непротиворечивой. В частности, документы более низкого ранга (например, распоряжения ми-

нистерств) не должны ограничивать действие документов более высокого ранга (Гражданский кодекс, законы и т.п.). Эти принципы, впрочем, должны распространяться на всю правовую систему постсоциалистических стран.

В области хозяйственного законодательства и практики представляется необходимым также активизировать процедуру банкротства предприятий. Введение действенной процедуры банкротства создало бы условия для концентрации собственности в руках внешних негосударственных инвесторов, усилило бы внутренние стимулы к повышению эффективности хозяйствования, а в случае неудачи создало бы возможности для эффективного оздоровления предприятий.

В заключение следует указать на целесообразность проведения детального обследования предприятий, которые только еще ожидают перехода в негосударственные руки, поскольку они, как правило, значительно отличаются от предприятий, уже охваченных процессами приватизации. Такое обследование должно помочь в выработке конкретных рекомендаций по подготовке и проведению приватизации этих предприятий.

-
- 172 Павел Ковалев, Алексей Шаповалов, Основные тенденции фискальной политики на Украине в 1994-1998 гг.
-
- 173 Magdalena Tomczyńska, European Union Financial Transfers to Applicant Countries
-
- 174 Роберт Брудзыньски, Марек Домбровски, Роман Могилевский, Экономический кризис в Кыргызстане в конце 1998 года. Причины и пути выхода
-
- 175 Mateusz Walewski, A Short Play on the Idea of the Laffer Curve in Transition Economies
-
- 176 Марек Гура, Михал Рутковски, В поисках реформы пенсионной системы в Польше: «Безопасность в разнообразии»
-
- 177 Georges de Menil, Stephane Hamayon, Mihai Seitan, Romania's Pension System: The Weight of the Past
-
- 178 Katarzyna Zawalińska, Agriculture of the Czech Republic, Hungary and Poland in Perspective of Joining Common Agricultural Policy — With Some Fiscal Remarks
-
- 179 Казимеж Клёц, Банковские системы Украины, Кыргызстана и Грузии в 1991–1998 годах. Институциональный анализ
-
- 180 Pavel Štěpánek, Ondřej Schneider, Present and Future Fiscal Policy Problems in the Czech Republic
-
- 181 Кшиштоф Поломски, Налоговые системы ряда стран с переходной экономикой (также на английском языке)
-
- 182 Stanisław Gomułka, Comparative Notes on Pension Developments and Reforms in the Czech Republic, Hungary, Poland and Romania
-
- 183 Eugeniusz Kwiatkowski, Paweł Kubiak, Tomasz Tokarski, Procesy dostosowawcze na rynku pracy jako czynnik konsolidacji reform rynkowych w Polsce
-
- 184 Mateusz Walewski, Restrukturyzacja tradycyjnych branż przemysłowych w krajach Europy Zachodniej — wybrane przykłady
-
- 185 Katarzyna Zawalińska, Asset and Liabilities Management
-
- 186 Małgorzata Jakubiak, Tomasz Tokarski, Paweł Kaczorowski, Joanna Siwińska, Private, Public and Foreign Savings
-
- 187 Barbara Liberda, Household Saving in Poland
-

-
- 188 Wojciech Maliszewski, VAR-ing Monetary Policy
-
- 189 Urszula Sztanderska, Jacek Liwiński, Koszty pracy a tworzenie miejsc pracy
-
- 190 Мирослав Гроницки, Катажина Пентка, Макроэкономическая модель для Украины (также на английском языке)
-
- 191 Роберт Брудзыньски, Павел Ковалёв, Государственный долг Украины и возможности его обслуживания в 1999-2000 годах
-
- 192 Артур Радзивилл, Октавиан Щербацки, Константин Заман, Финансовый кризис в Молдове — причины и последствия (также на английском языке)
-
- 193 Tytus Kamiński, Zachowania przedsiębiorstw sprywatyzowanych
-
- 194 Marek Jarociński, Strategie rynku pracy w wybranych krajach
-
- 195 Wiesław Karsz, Skala i instrumenty pomocy publicznej ukierunkowane na problemy związane z rynkiem pracy
-
- 196 Алина Кудина, О прогнозировании украинского ВВП со стороны предложения (также на английском языке)
-
- 197 Artur Radziwiłł, Perspektywy zróżnicowania regionalnego bezrobocia w Polsce
-
- 198 Marek Домбровски, Последствия российского финансового кризиса для соседних стран
-
- 199 Marek Домбровски, Приоритетные направления экономических реформ на Украине
-
- 200 Любомира Анастасова, Институциональные аспекты режимов валютного регулирования (currency boards): сравнительный макроэкономический анализ (также на английском языке)
-
- 201 Stanisława Golinowska, Ochrona socjalna bezrobotnych w Polsce oraz w innych krajach
-
- 202 Александр Пасхавер, Приватизация на Украине: промежуточные итоги
-
- 203 Малгожата Якубяк, Структура и практика функционирования режимов валютного управления (currency boards) в настоящее время (также на английском языке)
-
- 204 Preslava Kovatchevska, The Banking and Currency Crises in Bulgaria: 1996-1997
-

-
- 205 Marek Ярочиньски, Молдова в 1995-1999 гг.: макроэкономические и монетарные последствия фискальной несбалансированности (также на английском языке)
-
- 206 Rafal Antczak, Stanislav Bogdankiewicz, Pavel Daneiko, Krzysztof Połomski, Vladimir Usowski, Impact of the Russian Crisis on the Belorussian Economy
-
- 207 Yuriy Kuz'min, Ukraine's Foreign Trade. Developments and Forecasts
-
- 208 Magdalena Tomczyńska, Early Indicators of Currency Crises. Review of Some Literature
-
- 209 Monika Błaszkiwicz, What Factors Led to the Asian Financial Crisis: Were or Were not Asian Economics Sound?
-
- 210 Елена Ярочиньска, Ситуация на рынке труда Молдовы (также на английском языке)
-
- 211 Rafał Antczak, Theoretical Aspects of Currency Crises
-
- 212 Artur Radziwiłł, Poland's Accession to the EMU
-
- 213 Малгожата Маркевич, Концептуальные проблемы оценки перераспределительной деятельности государства и фискальной несбалансированности в период трансформации экономики, на примере Украины
-
- 214 Яцек Цукровски, Юрий Бушман, Сеньораж и поступления в бюджет от Национального банка Кыргызской Республики
-
- 215 Jacek Cukrowski, Financing the Deficit of the State Budget by National Bank of Georgia (1996-1999)
-
- 216 Роберт Брудзыньски, Эльдар Мамыров, Выбор режима валютного курса для Кыргызстана: официальная долларизация
-
- 217 Дана Кику, Административное регулирование цен в экономике Украины в 1998-1999 гг.
-
- 218 Małgorzata Jakubiak, Indicators of Currency Crisis: Empirical Analysis of Some Emerging and Transition Economies
-
- 219 Joanna Siwińska, Currency Crises and Fiscal Imbalances — the Transition Countries Perspective
-
- 220 Larisa Lubarova, Oleg Petrushin, Artur Radziwiłł, Is Moldova Ready to Grow? Assessment of Post-Crisis Policies 1999-2000
-