

**НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК
КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ им. ДЖ. АЛЫШБАЕВА
МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КЫРГЫЗСТАНА**

Диссертационный совет Д.08.18.572

На правах рукописи
УДК 338:631.1

Тургунбаев Мелис Жусупжанович

**ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КЫРГЫЗСКОЙ
РЕСПУБЛИКЕ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ:
ВОПРОСЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ**

Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Бишкек – 2019

Работа выполнена на кафедре «Экономика и экономические исследования» Международного университета им. К.Ш. Токтомаматова.

Научный консультант: доктор экономических наук, профессор,
член-корр. НАН КР

Купуев Пирмат Купуевич

**Официальные
оппоненты:**

доктор экономических наук, профессор
Адиева Айнура Абдужалаловна

доктор экономических наук, доцент
Абдурашитов Акасбек Абдурашитович

доктор экономических наук, профессор
Зулпукаров Аманкул Зулпукарович

Ведущая организация: Кыргызский национальный университет
им. Ж. Баласагына, кафедра «Экономика»,
г. Бишкек, ул. Жибек Жолу, 394.

Защита состоится 1 марта 2019 г. в 14:00 на заседании диссертационного совета Д.08.18.572 по защите докторских (кандидатских) диссертаций при Институте экономики им. Дж. Алышбаева НАН Кыргызской Республики и Международном университете Кыргызстана по адресу: 720071, г. Бишкек, пр. Чуй, 265А, НАН КР, зал заседаний диссертационного совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Национальной академии наук Кыргызской Республики по адресу: 720071, г. Бишкек, пр. Чуй, 265А.

Автореферат разослан 1 февраля 2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук

Оторчиева А.Ж.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Глобализация мировой экономики и вместе с тем открытие границ повышают уровень требований к работе отечественных компаний. Местные компании должны достойно конкурировать с иностранными компаниями, вести борьбу за повышение эффективности и рост доли своего присутствия на международных рынках. Важным фактором повышения экономической эффективности является корпоративное управление, влияние которого распространяется не только на интересы акционеров и корпораций, но и за их пределы.

Опыт зарубежных стран показывает, что система корпоративного управления является важным составляющим элементом при повышении инвестиционной привлекательности, конкурентоспособности бизнеса на местном и международном рынках, способности компаний адаптироваться к глобальным переменам. Именно эффективная система корпоративного управления в конечном итоге позволяет разрабатывать стратегические направления бизнеса, принимать правильные общекорпоративные решения, обеспечивать защиту прав акционеров и инвесторов.

Актуальность исследования проблем формирования и развития корпоративного управления в агропромышленном секторе экономики Кыргызстана обусловлена следующими причинами: во-первых, агропромышленное производство является ведущим сектором экономики республики, располагающим значительным экономическим потенциалом в виде земельных и водных ресурсов, предприятий пищевой промышленности; во-вторых, рыночный механизм хозяйствования коренным образом изменил стратегические и тактические цели, программные задачи, стоящие перед данным сектором экономики; в-третьих, деятельность АПК непосредственно связана с жизнедеятельностью людей, их уровнем жизни, поскольку 2/3 населения республики проживает в сельской местности.

Вместе с тем, корпоративные подходы не находят широкого применения в практике управления агропромышленным производством в Кыргызстане по ряду причин. Среди них: слабая теоретическая и методологическая их изученность; медленное внедрение корпоративных форм управления в АПК из-за сложности управления сельским хозяйством, раздробленным на мелкие крестьянские и мелкотоварные по сути хозяйства; а также недостаточность государственной поддержки в создании эффективных форм управления агропромышленным комплексом.

Проблемы развития системы корпоративного управления изучаются многими российскими, зарубежными, а также отечественными учеными. Эти вопросы анализируются в работах таких российских ученых, как: А.Г. Дементьева, А.Ю. Жданов, Р.И. Капелюшников, Д. Карапетян, А.А. Филатов, В.Е. Машенко, Д.М. Михайлов, С.А. Орехов, Е.А. Петрова, А.Д. Радыгин, М.В. Самосудов, П. Старюк, А.П. Шихвердиев, Р.М. Энтов, С.Авдашева и др.

Из зарубежных экономистов большой вклад в изучение проблем корпоративного управления внесли Дж. М. Кейнс, Р. Лебланк, Д. Лори, К. Мейер, А. Смит, М. Уотсон, А. Хайд, Ф. фон Хайек, М. Хессель, Д. Ларкер, Р. Монкс, И. Ансофф, М. Альберт, М. Портер, Д. Гелбрэйт, М. Мескон и др.

Среди работ отечественных ученых, которые оказали влияние на развитие корпоративного управления в Кыргызской Республике, а также менеджмента в целом, следует отметить работы Т.С. Дыйканбаевой А.А. Асановой, Т.Ш. Абдырова, Р.Ш. Базарбаевой, М.Т. Койчуевой, С.Е. Савиной, Н.Б. Элебаева и др.

Проблемы управления и развития агропромышленного комплекса Кыргызской Республики рассматривали в своих работах кыргызские ученые-исследователи П.К. Купуев, Дж.А. Мусаева, Т.К. Койчуев, Ш.М. Мусакожоев, А.З. Зулпукаров, Ж.Т. Тургунбаев, К.Ш. Токтомаматов, Ы.К. Омурканов, А.Н. Аюпов, И.С. Шатманов, А.А. Абдурашитов и др.

Все вышеуказанные ученые изучали разные модели корпоративного управления и степень эффективности их влияния в разных странах и отраслях экономики. Однако, развитие системы корпоративного управления в агропромышленном производстве в условиях глобализации не рассматривалось или не получило пока должного освещения в научных исследованиях. Все это обусловило выбор темы, формулировку целей и задач, а также степень новизны диссертационной работы.

Связь темы диссертации с крупными научными программами (проектами) и основными научно-исследовательскими работами. Диссертационная работа выполнена в рамках Национальной стратегии устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013-2017 гг., Стратегии устойчивого развития Кыргызской Республики на 2018-2040 гг. «Таза Коом. Жаны Доор», Стратегии инновационного развития Кыргызской Республики на период до 2020 г., Концепции научно-инновационного развития Кыргызской Республики на период до 2022 г.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка теоретико-методологических и организационно-практических подходов к формированию и развитию эффективной системы

корпоративного управления в агропромышленном производстве и выработке приоритетных направлений развития АПК в условиях глобализации.

Определение основной цели исследования обусловило постановку следующих научно-практических **задач**:

- исследовать теоретико-методологические основы эволюции управленческих функций, закономерности развития корпоративных отношений и сущности корпоративного управления;
- изучить и выявить особенности формирования новых организационных форм корпоративных отношений в Кыргызстане;
- оценить состояние регуляторной и нормативной базы и определить факторы, сдерживающие развитие корпоративного управления в стране;
- провести экономико-статистический анализ современного состояния и тенденций развития агропромышленного комплекса;
- проанализировать роль инвестиций в формировании эффективной системы корпоративного управления и предложить способы повышения конкурентоспособности агропромышленного производства за счет эффективных форм корпоративного управления;
- обосновать регионально-отраслевой подход к выбору рациональной формы корпоративного управления;
- разработать и рекомендовать эффективные формы корпоративного управления на примере конкретного комбината;
- разработать практические рекомендации по развитию корпоративного управления в Кыргызской Республике в современных условиях и рассмотреть возможности использования зарубежного опыта.

Научная новизна диссертационной работы заключается в исследовании и разработке комплекса теоретических и практических рекомендаций по формированию и развитию корпоративного управления в Кыргызской Республике, что выражается в следующем:

- на основе изучения трудов предшественников в теоретическом аспекте предложена авторская трактовка понятия корпоративного управления;
- уточнены новые черты корпоративного управления; углублены теоретические вопросы формирования и эволюционные этапы развития корпоративного управления; выявлены его организационные проблемы;
- на основе концептуального и эмпирического анализа проведено теоретико-методологическое исследование формирования и развития системы корпоративного управления и его применимости в АПК страны и установлена тесная связь между формой корпоративного управления и достижением конкурентоспособности компаний и их продукции;

- разработан и предложен комплексный подход к оценке эффективности компаний;
- выявлены ключевые принципы, характеризующие отечественную модель корпоративного управления и ее (модели) особенности;
- разработана и предложена для внедрения система оценки эффективности должностных лиц;
- предложена организационная форма управления агропромышленным производством интеграционного типа, сопровождающая инновационную деятельность, в целях получения наилучшего кумулятивного эффекта от взаимодействия и интеграции сельского хозяйства с переработкой сырья, и далее – сферы переработки с объектами рынка и потребителями;
- предложен отраслево-территориальный подход к формированию организационной формы корпоративного управления;
- разработаны и рекомендованы перспективные направления формирования и развития эффективной системы корпоративного управления в агропромышленном производстве страны.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности и необходимости их использования при разработке государственной политики в области повышения эффективности и конкурентоспособности отечественных компаний и инвестиционной привлекательности страны в целом, а также при разработке нормативно-правовых актов и государственных программ в аграрном секторе, с последующим внедрением предложенных автором рекомендаций на предприятиях аграрного сектора регионов республики.

Также подготовленные в данном диссертационном исследовании рекомендации и предложения могут быть использованы министерствами, ведомствами, государственными учреждениями, отечественными и иностранными компаниями, бизнес-ассоциациями и научно-исследовательскими институтами.

Теоретические и методологические результаты исследования могут быть практически использованы в учебном процессе, в ходе преподавания ряда экономических дисциплин.

Экономическая значимость полученных результатов заключается в том, что полученные результаты и рекомендации позволили ориентировать усилия местных государственных органов на совершенствование системы корпоративного управления в аграрном секторе экономики Кыргызстана.

Основные положения диссертации, выносимые на защиту.

1. На основе изучения трудов предшественников в теоретическом аспекте предложена авторская трактовка понятия корпоративного

управления, которое в нашем понимании представляет собой набор механизмов, используемых для обеспечения оптимального баланса распределения прав и обязанностей между всеми участниками корпоративных отношений, который, в свою очередь, должен обеспечить эффективное управление компанией, максимально удовлетворять интересы и защищать права всех сторон корпоративных отношений, включая государство и общество.

2. Уточнены новые черты корпоративного управления, углублены теоретические вопросы формирования и эволюционные этапы развития корпоративного управления.

3. Автором обосновано отсутствие универсальной модели корпоративного управления, которая идеально подошла бы всем странам с рыночной экономикой. Выявлены организационные проблемы корпоративного управления, которые связаны с созданием оптимальных структур управления и обеспечением четкого взаимодействия структур.

4. Обоснована актуальность формирования новых форм корпоративных отношений в КР, так как отечественным компаниям необходимо интегрироваться и адаптироваться к рыночной среде, а также повышать свою конкурентоспособность, обеспечивая долгосрочный экономический рост.

5. На основе экономико-статистического анализа современного состояния и тенденций развития агропромышленного комплекса выявлены факторы, влияющие на его развитие и качество управления. Сформулированы методы оценки результативности системы корпоративного управления на примере конкретного комбината.

6. Разработаны практические рекомендации и предложены пути дальнейшего развития корпоративного управления в Кыргызстане в условиях глобализации с учетом международного опыта.

Личный вклад соискателя. Автором определены и сформулированы предложения по совершенствованию корпоративного управления с использованием различного инструментария, в т.ч. системного подхода и экономико-математических методов, исследовано состояние и значение агропромышленного производства в экономике Кыргызстана.

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты исследования были апробированы автором в выступлениях и докладах на международных и республиканских научно-практических конференциях. Предложенные рекомендации и выводы диссертации применяются на практике Министерством сельского хозяйства, пищевой промышленности и мелиорации КР, Аппаратом полномочного

представителя ПКР в Джалал-Абадской области и Ошским плодоовощным комбинатом.

Основные положения и материалы диссертационной работы используются в ходе преподавания курса «Основы корпоративного управления» в Международном университете «Ала-Тоо» и Международном университете им. К.Ш. Токтомаматова.

Полнота отражения результатов диссертации в публикациях. По теме диссертации опубликовано 19 научных статей и трудов в научных журналах, вошедших в Перечень рецензируемых научных изданий и РИНЦ, а также одна монография.

Структура и объем диссертации. Диссертация изложена на 273 страницах и состоит из введения, четырех глав, содержащих 13 параграфов, 29 таблиц, 16 рисунков, заключения, библиографического списка, включающего 185 наименований, в т.ч. 8 - на иностранных языках, и приложения на 2 стр.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы диссертации, определены цель и задачи исследования, раскрыта научная новизна, практическая и экономическая значимость работы, предложены основные положения, выносимые на защиту, и представлена их апробация.

В первой главе «Теоретико-методологические основы формирования и развития системы корпоративного управления» рассмотрены и проанализированы теоретико-методологические основы темы и эволюция управленческих функций; обоснованы закономерности корпоративных отношений; раскрыты сущность и специфика формирования моделей и принципов корпоративного управления.

Одним из ярких примеров проявления глобализации является корпоративное управление. Вопросы корпоративного управления возникли при появлении самих корпораций, потому что процесс разделения прав собственности и управления этой собственностью требовал от управленцев иного подхода по сравнению с маленькими компаниями. Следовательно, появление корпораций способствовало развитию корпоративного управления в мире.

Впервые понятие «корпорация» возникло в средние века, когда между государствами возникла необходимость торговли товарами и услугами. Именно в этот период развития торговых связей потребовалось объединить усилия не только торговцев, но и производителей с теми, кто осуществлял перевозку грузов и их хранение, то есть потребовалась так называемая кооперация для достижения общей цели.

Российский ученый В.А. Цветков утверждал, что практика корпоративного управления существует уже несколько столетий, он приводил пример, что в 1600 г. была создана Английская торговая Ост-Индская компания (The Governor and Company of Merchants of London Trading into the East Indies), которая с 1612 г. стала постоянно действующей акционерной компанией. Помимо собрания собственников в ней было образовано собрание директоров (в составе из 24 членов) с 10 комитетами¹.

Родиной корпоративного управления принято считать Англию. Первые правила и нормы были утверждены в английских законах еще в конце XIX века. Следующим этапом развития стал период начала XX века. Именно в годы «Великой депрессии» (1929-1930) в США были приняты основополагающие законы о корпоративном управлении. В последующем эта система получила название «Американская модель корпоративного управления». В это же время от США не отставали Япония и Германия, которые разработали и узаконили свои модели корпоративного управления, которые им казались более совершенными и эффективными.

Корпоративное управление в нашем понимании представляет собой набор механизмов, используемых для обеспечения оптимального баланса распределения прав и обязанностей между всеми участниками корпоративных отношений, который, в свою очередь, должен обеспечить эффективное управление компаний, максимально удовлетворить интересы и защищать права всех сторон корпоративных отношений, включая государство и общество.

Корпоративное управление имеет дело напрямую с корпорациями. Предметом корпоративного управления является контроль собственников корпораций, т.е. акционеров, за действиями управляющих менеджеров, нанятых со стороны. Сущность корпоративного управления связана с необходимостью управления собственностью (в виде коллективной собственности), примером чего является акционерное общество. Владельцы акций не занимаются прямым управлением корпорацией, этим занимается совет директоров, избранный этими же акционерами. В свою очередь, для управления текущей организационной деятельностью корпорации совет директоров формирует правление и назначает членов и председателя правления, т.е. нанимает профессиональных менеджеров. Это делает процесс управления сложным, поскольку необходимо налаживать четкий контроль и эффективную взаимосвязь между органами управления. На рис. 1.1. показано, как органы управления должны взаимодействовать между собой.

¹ Цветков В.А. Корпоративный бизнес: теория и практика. – СПб.: Нестор-История, 2011. 432 стр.

Различают различные модели корпоративного управления:

1. Англо-саксонская или англо-американская модель используется не только в Великобритании и США, но и в Австралии, Канаде и Новой Зеландии. Основу корпоративного управления данных стран составляет система английского права.

2. Германская и японская модели корпоративного управления имеют ряд общих черт.

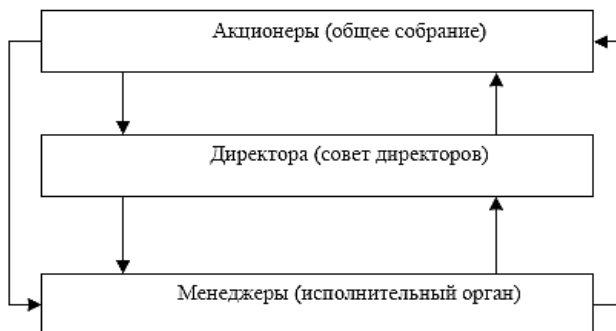


Рисунок 1.1. Система корпоративного управления.

Источник: рисунок составлен автором.

Англо-американская модель действует там, где преобладает множество мелких акционеров, и подразумевает существование единого корпоративного «штаба» — совета директоров, осуществляющего как надзорные, так и исполнительные функции. Она ориентирована на удовлетворение финансовых интересов акционеров.

Германская (континентальная) модель действует там, где существуют несколько крупных акционеров, она характеризуется более высоким уровнем концентрации собственности и наличием стратегических инвесторов с блокирующими пакетами акций. Данная система управления компанией является двухуровневой и включает в себя, во-первых, наблюдательный совет (в него входят представители акционеров и сотрудников корпорации; обычно интересы персонала представляют профсоюзы) и, во-вторых, исполнительный орган (правление), членами которого являются менеджеры. Характерной чертой континентальной системы управления корпорацией является ко-детерминация (участие сотрудников в управлении компанией).

Каждый участник имеет определенный интерес при развитии компании, поэтому структура корпоративного управления должна учитывать их права как заинтересованных лиц.

Главный вопрос корпоративного управления заключается в обеспечении надежного и стабильного механизма взаимодействия составляющих корпоративного управления во имя достижения главной цели и обеспечения экономической эффективности взаимодействия органов. Все участники корпоративного управления действуют на основе следующих принципов:

- права акционеров;
- равное отношение ко всем акционерам;
- роль заинтересованных лиц в управлении корпорацией;
- раскрытие информации и прозрачность;
- обязанности совета директоров.

Таблица 1.1. Участники системы корпоративных отношений и их интересы.

Участники	Основные интересы
Акционеры	Заинтересованы в высоком курсе акции и высокой прибыли. Получают доход в виде дивидендов, а также за счет продажи акций.
Менеджеры	<ul style="list-style-type: none"> • Получают заработную плату. Заинтересованы в продлении своих контрактов на работу.
Кредиторы	<ul style="list-style-type: none"> • Заинтересованы в устойчивости компании и гарантиях возврата представленных средств.
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> • Заинтересован в устойчивости компании и сохранении рабочих мест.
Партнеры (клиенты, поставщики)	Заинтересованы в устойчивости компании, ее платежеспособности.
Региональные и местные органы власти	<ul style="list-style-type: none"> • Заинтересованы в способности компании выплачивать налоги, создавать рабочие места, реализовать социальные программы.
Гражданское общество	<ul style="list-style-type: none"> • Заинтересовано в стабильности компании. Контролирует соблюдение экологических, социальных норм и прав потребителей.

Источник: Таблица составлена автором на основе изученных материалов.

Вопрос ответственности совета директоров и менеджеров, которым акционеры делегируют полномочия по управлению своей собственностью, является ключевым для корпоративного управления.

В Америке из-за проблем координации возникает конфликт между менеджментом компании и огромным количеством мелких акционеров. Акционерам сложно скоординироваться, чтобы проконтролировать менеджера, вследствие чего у менеджера появляется власть над

управлением компаний. Основные конфликты в Европе и в большинстве других стран происходят между мелкими и крупными акционерами из-за того, что структура собственности компании сильно сконцентрирована в руках одного или двух акционеров. Крупный акционер может попытаться сделать то, что ему захочется, вопреки интересам мелких акционеров.

Совет директоров – это самый важный механизм в системе управления компаниями. Совет директоров помогает решить проблему координации акционеров. Это как парламент в обществе – люди выбрали парламент, который должен представлять интересы граждан. Тут то же самое – акционер выбирает несколько человек (директоров), которые будут работать совместно, принимая важные решения и осуществляя мониторинг менеджмента. Центром системы корпоративного управления является совет директоров – орган, осуществляющий общее управление компанией².

Современная система корпоративного управления предусматривает решение подобных проблем путем ввода в состав совета директоров независимых директоров, которые в идеале должны быть действительно независимы ни от кого - ни от крупных акционеров, ни от любого акционера, ни от менеджеров, ни от самой компании. Суть работы независимых директоров заключается в том, чтобы предотвратить злоупотребления со стороны менеджеров и обеспечить соблюдение ими интересов акционеров.

В международной практике принято разделять обязанности между собственниками компании и директорами. Такая система разделения обязанностей, так называемая фидуциарная обязанность (*fiduciary duty*) или обязанность доверенного лица (фидуциара) получила широкое распространение в англосаксонской правовой системе. Фидуциарий (*fiduciary*) – это доверенное лицо, которому поручено управление компанией. Акционеры компании, т.е. собственники, нанимают и доверяют директорам управление своей компанией, увеличение акционерной стоимости компании и т.д. В свою очередь, директора должны оправдать это доверие и не злоупотреблять им в своих личных целях. Принцип фидуциарной ответственности обязывает директоров отвечать за свои решения и действия перед акционерами. Невыполнение своих обязательств приведет директоров к ответственности перед акционерами. Такое чувство ответственности должно мотивировать директоров на честную и качественную работу.

Во многих странах считается обязательным создание специальных комитетов в совете директоров для оптимизации и повышения

² Сергей Степанов. Текст лекции, прочитанной 26 октября 2011 года в Лектории Политехнического музея Москвы в рамках курса «Финансы: Просто о сложном».

эффективности своей работы. Комитеты – это вспомогательные подструктуры совета директоров, создаваемые для предварительного углубленного рассмотрения наиболее важных вопросов, относящихся к их компетенции, и выработки рекомендаций для них. У каждого комитета есть свое направление деятельности. В комитетах вопросы рассматриваются более глубоко и всесторонне и позволяют им более эффективно решать сложные вопросы, поскольку формируются они по профессиональной компетентности. Предварительное обсуждение вопроса на комитете означает повышение уровня объективности и независимости суждений.

Эффективность любой системы управления представляет собой конкретные качественные и количественные показатели, которые отражают ту или иную сторону управленческого процесса. Целевой функцией эффективности управления является обеспечение высоких результатов управленческой деятельности путем внедрения наилучших практик корпоративного управления. Даже незначительное улучшение корпоративного управления может значительно повысить эффективность работы и улучшить результаты работы компании в финансовом плане, поскольку существует связь между корпоративным управлением и доходом компаний. Эффективное управление повышает прозрачность компании, позволяет уменьшить риски за счет прозрачности системы сдержек и противовесов и является для инвесторов доказательством того, что их интересы имеют приоритет над интересами менеджеров. Кроме того, миноритарные акционеры получают гарантии того, что наиболее крупные акционеры будут соблюдать их права.

В условиях глобализации перед корпорациями встают новые, более глобальные задачи, это касается и оценки деятельности корпораций. Когда мы рассматриваем корпорации как системы, состоящие из нескольких бизнес-единиц, оценка эффективности деятельности компаний должна быть комплексной и всеобъемлющей. Необходимо учитывать не только финансовые показатели, но и внешние, и внутренние факторы, влияющие прямо или косвенно на деятельность корпораций. Для этой цели в работе рассматриваются следующие методы оценки:

1. Коэффициент Тобина (q). Коэффициент рассчитывается так:

$$q = \frac{\text{рыночная стоимость активов} + \text{балансовая стоимость обязательств}}{\text{балансовая стоимость активов} + \text{балансовая стоимость обязательств}}$$
Высокое значение коэффициента Тобина (q) стимулирует инвесторов к решению больше вкладывать в капитал данной компании, потому что она стоит дороже, чем в нее вложено инвестиций;

2. Balanced Scorecard (сбалансированная система показателей эффективности), которая базируется на четырех основных составляющих: финансы, маркетинг, внутренние бизнес-процессы, обучение и рост;

3. SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы). Преимуществом данного вида анализа является то, что он позволяет выявить сильные и слабые стороны корпораций по отношению к внешним и внутренним вызовам, а также факторы внутренней и внешней среды, воздействующие на эффективность деятельности.

Помимо этого, можно также использовать такие качественные параметры, как структура корпоративного управления, страновые особенности, специфика отрасли, механизм принятия решений и др. Анализ эффективности компаний подтверждает, что все эти вышесказанные финансовые и нефинансовые показатели эффективности достигаются только за счет использования наилучшей практики корпоративного управления. Наилучший способ повышения эффективности корпоративного управления – это создание в компании системы сдержек и противовесов, которая базируется на следующих принципах:

- наличие в составе совета директоров независимых членов;
- настройка мотивации членов совета директоров и руководителей;
- максимально возможная финансовая и управленческая прозрачность;
- равноправное и справедливое отношение ко всем акционерам.

На наш взгляд, для получения значительного эффекта от системы корпоративного управления необходимо выполнить следующих условий:

- эффективное управление работой совета директоров;
- стратегия контроля;
- внедрение системы оценки и мотивации руководителей;
- укрепление отношений с акционерами.

Для реализации механизма корпоративного управления разрабатывается соответствующий кодекс. Поэтому рекомендуется, а в некоторых странах даже считается обязательным следовать его требованиям.

Совет директоров является наиболее прямой формой корпоративного управления, наделен полномочиями по надзору и контролю над деятельностью исполнительного органа от лица владельцев компании, он выступает как самый важный орган управления, отвечающий за обеспечение эффективной работы компаний. Несмотря на то, что роль и функции совета директоров везде одинаковы, различают две модели корпоративного управления по отношению к совету директоров: американская модель и германская модель.

В Америке основными обязанностями совета директоров считаются защита интересов акционеров и максимальное увеличение их богатства. Совет директоров должен обеспечить уровень управления, гарантирующий рост стоимости компании. Директора являясь представителями акционеров, несут ответственность за состояние дел в компании.

В Германии орган, осуществляющий функцию совета директоров - это наблюдательный совет, он контролирует хозяйственную деятельность компании. Основной задачей наблюдательного совета в немецких компаниях считается подбор менеджеров и контроль над их работой. Наблюдательный совет формируется из представителей акционеров и рабочих компании. Помимо них, в наблюдательный совет могут также входить представители банков и предприятий, имеющих тесные партнерские связи с данной компанией. Высокое представительство рабочих в наблюдательном совете, доля которых доходит до 50% мест, является отличительной чертой немецкой системы формирования наблюдательного совета.

Во второй главе «Формирование и развитие корпоративного управления в Кыргызской Республике в условиях глобализации» изучены и выявлены особенности формирования новых организационных форм корпоративных отношений в КР, проанализировано состояние регуляторной и нормативной базы в сфере корпоративного управления, а также разработаны практические рекомендации и предложены пути дальнейшего развития корпоративного управления в Кыргызстане. Установлены ключевые принципы, характеризующие кыргызскую модель корпоративного управления и его характерные черты.

В Кыргызстане первые попытки развития корпоративного управления были предприняты в 1997 г., с принятием постановления Правительства КР (далее ПКР) №433 от 26.07.1997 г. «О мерах по внедрению принципов корпоративного управления в Кыргызской Республике». Этим же постановлением утверждены типовой Устав акционерных обществ и Руководство по корпоративному управлению.

Основным документом корпоративного управления в КР является действующий Закон КР «Об акционерных обществах» №64 от 27 марта 2003 г., в котором прописаны основные моменты формирования бизнес-структур и управления ими. В нем определены порядок создания и правовое положение акционерных обществ, права и обязанности их акционеров.

Для повышения эффективности деятельности хозяйственных обществ с государственной долей участия принято постановление ПКР №513 от 20.07.2012 г. «О мерах по повышению эффективности системы

управления хозяйственных обществ с государственной долей участия», где утверждено Положение «О государственных представителях в советах директоров и ревизионных комиссиях хозяйственных обществ с государственной долей участия».

В целях совершенствования корпоративного управления, а также повышения прозрачности процедур по отбору и выдвижению кандидатов на должности членов совета директоров, ревизионных комиссий и секретарей хозяйственных обществ с государственной долей участия, принято постановление ПКР №716 от 19.12.2014 г. «О новых принципах формирования и использования резерва кадров кандидатов на должности членов совета директоров, ревизионных комиссий и секретарей хозяйственных обществ с государственной долей участия».

В международной практике корпоративное управление не ограничивается исключительно рамками акционерных обществ и существует также в корпорациях, созданных в иной организационной форме. Существенным условием является наличие иерархической управленческой структуры и связей в группе юридических лиц.

Вопрос создания совета директоров в хозяйствующих обществах, отличающихся от акционерных обществ, является актуальным, поэтому нами предлагается внедрить наилучшие практики и принципы корпоративного управления, в том числе создание совета директоров не только в акционерных обществах, но и в обществах с ограниченной ответственностью и на государственных предприятиях.

В Кыргызстане сформировалась своя модель корпоративного управления, которая характеризуется следующими ключевыми принципами:

- трехуровневая вертикальная система: общее собрание акционеров, совет директоров, правление (общее собрание акционеров избирает совет директоров, а совет директоров избирает членов правления);

- имеются вопросы, относящиеся к исключительной компетенции общего собрания акционеров, совета директоров и правления. Законом запрещается передача таких вопросов в компетенцию другого органа управления;

- совет директоров избирается кумулятивным голосованием;

- наличие независимых директоров в совете директоров;

- члены правления не могут быть членами совета директоров и наоборот;

- возможно отсутствие такого органа управления, как совет директоров (для акционерных обществ с количеством акционеров менее 50);

- обязательный контрольный орган (ревизионная комиссия), избираемый общим собранием акционеров, подотчетный акционерам и совету директоров;

- утверждение внешнего независимого аудитора общим собранием акционеров.

На основании исследования и анализа можно выделить следующие характерные черты, свойственные отечественной модели корпоративного управления:

- низкая защита прав инвесторов. Слабая правовая инфраструктура, не обеспечивающая соблюдение прав акционеров, которые при этом не знают своих прав. Права акционеров, в особенности миноритариев, соблюдаются недостаточно - в частности, компании предоставляют несвоевременно или вообще не предоставляют акционерам информацию, имелись случаи отказа менеджмента привести устав в соответствие с законодательством КР, и т.д.;

- высокий уровень концентрации собственности и контроля, причем в руках не только частных собственников, но и государства, и стремление отдельных акционеров к значительному присутствию в акционерном капитале в целях контроля над деятельностью общества. Во многих обществах собственники сами управляют компаниями, они же входят в совет директоров и в итоге акционеры, совет директоров и менеджмент объединены в одном лице. В результате важнейшая функция совета директоров - надзор за деятельностью исполнительного органа - остается нереализованной;

- институты корпоративного управления формальны: налицо номинальность совета директоров и решений, им принимаемых, плюс подконтрольность совета директоров основным акционерам;

- часто отмечается незнание советом директоров своих должностных обязанностей и функций. Но обеспечение стратегического управления является важной задачей совета директоров. В Кыргызстане совет директоров не обращает внимания на стратегию и долгосрочное развитие, а занимается текущим управлением. В результате функции совета директоров и менеджмента смешиваются;

- зачастую отмечено отсутствие независимых органов, ответственных за внутренний контроль и аудит. Отсутствие заинтересованности и конкретных действий со стороны как государственных органов, так и руководства компаний по внедрению лучшей практики в области внутреннего контроля и аудита;

- слабые и неразвитые финансовые и фондовые рынки, не позволяющие использовать косвенные методы контроля со стороны инвесторов и акционеров, вследствие чего инвестиционные фонды и

другие институциональные инвесторы не участвуют в формировании капиталов АО;

- отсутствие утвержденных внутренних документов, касающихся политики раскрытия информации. Не раскрывается информация об акционерах;

- слабое участие частного и государственного сектора в вопросе регулирования корпоративных отношений;

- незнание многими участниками корпоративных отношений, что существует Кодекс корпоративного управления Кыргызской Республики;

- отсутствие комитетов в совете директоров акционерных обществ;

- частые конфликты между советом директоров и исполнительным органом. Совет директоров часто выходит за рамки своих полномочий. Неопределенность роли совета директоров и чрезмерное его вовлечение в оперативное управление часто приводят к корпоративным конфликтам;

- неразвитая система вознаграждения членов совета директоров и отсутствие эффективной системы мотивации должностных лиц обществ. Вознаграждение совета директоров должным образом не урегулировано. Разница в зарплатах частных и государственных компаний очень большая. Размер их вознаграждения находится на очень низком уровне и несопоставим с возлагаемой на них ответственностью;

- некачественное и небрежное проведение внешнего аудита обществ. Независимость внешних аудиторов вызывает серьезные сомнения;

- слабое правоприменение;

- слабое взаимодействие акционерных обществ со стейкхолдерами.

Таким образом, можно сказать, что в основу кыргызской модели заложены черты и признаки как германской, так и американской модели. При этом кыргызская система корпоративного управления характеризуется рядом особенностей, среди них можно выделить: высокий уровень концентрации собственности и контроля; занятие госкомпаниями и компаниями с государственным участием значительной доли в корпоративном секторе; частые случаи личного управления собственником своей компанией и т.д.

Кыргызская модель корпоративного управления отличается еще тем, что председатель исполнительного органа общества не является и не может быть председателем совета директоров и наоборот, хотя так принято в ряде других стран. Члены исполнительного органа и ревизионной комиссии не могут одновременно исполнять обязанности членов совета директоров АО. Также, государственные служащие не могут войти и служить одновременно в органах управлениях как государственных, так и частных предприятий.

Большинство принципов, рекомендуемых к применению в деятельности совета директоров, отражено теми или иными нормами национального законодательства страны. Однако при этом деятельность специализированных комитетов недостаточно четко регламентирована законодательством страны.

На сегодняшний день в мировой практике принимается ряд мер для дальнейшего усовершенствования и выработки наилучшей практики корпоративного управления, их внедрение в Кыргызстане, несомненно, дало бы положительный эффект. Это:

- усиление роли совета директоров и надзора за его деятельностью (повышение ответственности членов совета);
- создание комитетов в совете директоров;
- внедрение принципа «соблюдай или объясняй» («comply or explain»);
- страхование ответственности должностных лиц.

Совет директоров должен обеспечивать стратегическое руководство компанией, эффективный контроль над работой менеджеров, своевременно отчитываться перед акционерами и компанией в целом и работать открыто и прозрачно.

Комитеты стали одним из важных компонентов корпоративного управления, без них теперь нельзя представить работу совета директоров.

Доктрина «соблюдай или объясняй» («comply or explain») создана в Великобритании, постепенно ее стали внедрять многие развитые страны. Суть принципа заключается в том, чтобы компании раскрывали информацию о том, как они соблюдают Объединенный кодекс корпоративного управления Великобритании. По каждому разделу кодекса компания должна указать, соблюдает ли она требования этого раздела или нет. Если нет, то должна давать пояснения, почему та или иная рекомендация не может быть применена в компании и как же в данной компании разрешается конкретная ситуация.

Ответственность должностных лиц общества высока, так как профессиональные ошибки руководителей могут иметь серьезные финансовые и имиджевые последствия для компании, даже если действия были совершены в рамках законодательства. Реальным инструментом защиты является страхование ответственности, так называемый D&O (directors and officers liability insurance). На сегодня данный вид страхования занимает важное место в корпоративном управлении и широко применяется в развитых странах.

Акционерам необходимо поставить перед советом директоров самые сложные и амбициозные цели и заставить их работать на достижение поставленных целей. В этой связи, на наш взгляд, необходимо

внедрить систему ключевых показателей эффективности (КПЭ) или KPI (Key Performance Indicators) для членов совета директоров, исполнительного органа, а также и для менеджеров среднего звена, с определением для них конкретных и выполнимых целей и задач на определенные сроки. Целями внедрения такой системы являются: рост капитализации и дивидендов; улучшение финансовых и операционных показателей работы компании; достижение финансовой и операционной стабильности.

Законодательство не может урегулировать в деталях все вопросы деятельности хозяйствующих субъектов и поэтому устанавливает только общие обязательные правила. Для этого разрабатываются кодексы, поскольку в них содержатся рекомендации относительно лучшей практики корпоративного управления, которые не являются обязательными для исполнения. Главной задачей кодекса является развитие и совершенствование складывающейся практики корпоративного управления путем внедрения передовых стандартов.

В Кыргызстане с 2012 года принят и действует свой Кодекс корпоративного управления. Содержащиеся в данном кодексе рекомендации направлены на повышение эффективности системы управления акционерным обществом, обеспечение высокого уровня защиты прав и интересов акционеров, формирование атмосферы взаимного доверия между всеми участниками корпоративных отношений, устранение факторов, которые могут угрожать стабильному развитию акционерных обществ и достижению национальной экономикой высоких показателей роста.

Однако, несмотря на такой длительный период существования отечественного кодекса, документ так и не смог приобрести статуса основополагающего документа в области корпоративного управления. К сожалению, многие компании в Кыргызстане не придерживаются норм данного кодекса, потому что эксперты считают: документ этот не имеет высокого статуса, не обязателен для применения и не изменился с момента его принятия, хотя, что вполне очевидно, в быстро меняющемся мире некоторые положения этого документа быстро устарели и перестали отвечать современным требованиям. Безусловно, кодекс надо периодически пересматривать и вносить в него новые изменения и дополнения.

С учетом этого мы предлагаем приступить к разработке нового, измененного Кодекса корпоративного управления. Новый кодекс, конечно же, должен отвечать всем современным требованиям, охватить весь спектр корпоративного управления и должен быть реально применим на практике. Для его разработки следует привлечь всех участников бизнес-

сообществ, ученых, экспертов, консультантов, специалистов, целесообразно перед принятием провести широкое обсуждение и принять кодекс постановлением Правительства КР для того, чтобы повысить его статус. Следует разработать такой документ, который определил бы идеальную модель поведения, к которой стремились бы все участники корпоративных отношений.

Считаем необходимым включить несколько существенных предложений в новый Кодекс корпоративного управления. Предлагаем усилить роль совета директоров в части контроля. На сегодняшний день слабо развита система учета и контроля, а также система управления рисками. Согласно действующему законодательству, контрольную функцию выполняет ревизионная комиссия, избираемая акционерами на общем собрании акционеров. В целях повышения качества учета и контроля, управления рисками нами предлагается вместо ревизионной комиссии создать комитет по аудиту в совете директоров или же создать отдел внутреннего аудита с прямым подчинением совету директоров. При этом начальник такого отдела должен назначаться и увольняться только решением совета директоров. Формирование и усиление роли аудита является ярким примером повышения эффективности корпоративного управления и качества управления компаниями. Помимо этого, предлагаем усилить роль независимых директоров.

Одним из методов развития корпоративного управления является создание отраслевых и профессиональных ассоциаций. Они могут взять на себя некоторые функции государства и регулирующих органов по разработке и внедрению передовой практики корпоративного управления и работы органов управления компаний, а также обеспечивать высокие профессиональные стандарты. Они реализуют программы и проводят специализированные семинары для профессионального развития членов совета директоров, разрабатывают методические материалы, способствующие повышению качества корпоративного управления.

В этой связи, на наш взгляд, необходимо создать ассоциацию независимых директоров Кыргызстана с целью продвижения и внедрения современных стандартов и наилучшей практики корпоративного управления. Эта структура должна взаимодействовать с государственными органами, общественными и международными организациями, акционерными обществами, участвовать в подготовке проектов национальных стандартов корпоративного управления, кодекса корпоративного управления и других нормативных актов, регулирующих нормы корпоративного управления, проводить обучающие тренинги и курсы повышения квалификации независимых директоров. Наконец, такая ассоциация должна оказать содействие государственным и частным

компаниям в поиске независимых директоров для формирования профессионального совета директоров и создать реестр независимых директоров Кыргызстана.

Считаем необходимым передать данной ассоциации функцию формирования и отбора кандидатов в совет директоров от межведомственной комиссии, и именно эта ассоциация должна заниматься этим вопросом, лишь тогда в органы управления, в том числе в совет директоров акционерных обществ, придут профессиональные и более подготовленные специалисты.

В третьей главе «Проблемы и возможности развития корпоративного управления в агропромышленном производстве» проведен экономико-статистический анализ современного состояния и тенденций развития агропромышленного комплекса, выявлены факторы, влияющие на развитие и качество корпоративных форм управления, проанализирован экономический потенциал формирования эффективных форм управления, а также обоснован регионально-отраслевой подход к выбору рациональной формы корпоративного управления.

Сельское хозяйство является важной отраслью народного хозяйства. От его состояния во многом зависит экономическое развитие страны. Сельское хозяйство, а также отрасли перерабатывающей и пищевой промышленности входят в состав агропромышленного комплекса (АПК). В Кыргызстане промышленная переработка, ранее составлявшая самостоятельный сектор экономики, ныне входит в агропромышленный комплекс. Это закономерно, поскольку главное назначение пищевой промышленности – это переработка сельхозсырья, произведенного в аграрном секторе.

По сути, целевая функция управления АПК стала единой как для аграрного сектора, так и пищевой промышленности. Эти два сектора экономики стали звеньями одной цепи, а назначение их в целом сводится к удовлетворению потребностей населения в продовольственных товарах, а промышленности - в сельскохозяйственном сырье.

В Кыргызстане сельское хозяйство, являющееся ядром АПК, занимает ведущее положение в социально-экономическом развитии. Удельный вес сельского хозяйства в структуре ВВП страны в 2013-2017 гг. колебался в пределах 13-15% от общего его объема. В 2008 г. доля сельского хозяйства в структуре ВВП доходила до 24%.

В экономике Кыргызстана сельское хозяйство занимало в 2017 г. самую высокую долю (12,9%) среди стран-членов ЕАЭС: в Казахстане – 4,7, России – 4,4, Белоруссии – 6,9 и Армении – 7,8%. Однако, несмотря на это, в Кыргызстане отмечаются самые низкие темпы развития отрасли по сравнению с другими странами ЕАЭС.

Численность постоянного населения КР на начало 2018 г. составила 6,3 млн. человек, из которых 4,1 млн. человек (66%) проживает в сельской местности. Среднегодовой естественный прирост населения составляет 124,1 тыс. человек. Среднегодовой темп прироста численности населения страны составляет – 2,0%.

Таблица 3.1 – Социально-экономические показатели КР в 2013-2017 гг.

Наименование	ед. изм.	2013	2014	2015	2016	2017
Численность населения	тыс. чел.	5 777	5 895	6 020	6 140	6 257
Валовой внутренний продукт (ВВП)	млн. сомов	355295	400694	430489	458027	493322
Доля сельского хоз-ва в структуре ВВП	процент	14,6	14,7	14,1	13,2	12,9

Источник: Таблица составлена автором на основе данных Национального статистического комитета КР. Стат. сб. «Кыргызстан в цифрах». – Бишкек: 2018.

В сельском хозяйстве всего заняты 633,3 тыс. человек (10,1% от общей численности населения страны). Другими словами, из всего экономически активного населения страны (2525,2 тыс. человек) в сельском хозяйстве заняты 25,1%. В развитых же странах этот показатель равен 1-3%. При этом следует отметить, что число занятых в сельском хозяйстве в последние два года снижается, так, снижение в 2016 г. по сравнению с 2014 г. достигло 12,9% (рис. 3.1).

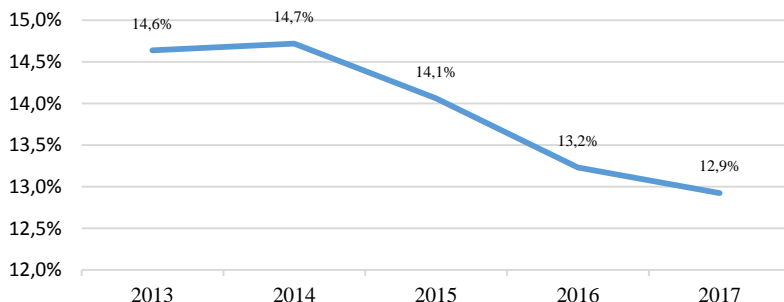


Рисунок 3.1. Доля сельского хозяйства в структуре ВВП в 2013-2017 гг. (%).

Источник: Составлено автором на основе данных НСК КР. Стат. сб. «Кыргызстан в цифрах». – Бишкек: 2018.

Рост объемов валового выпуска сельскохозяйственной продукции в 2017 г. обусловлен увеличением производства продукции растениеводства (рост составил 10,6%).

В 2017 г. общая посевная площадь сельскохозяйственных культур в целом по республике составила 1207,1 тыс. гектаров и по сравнению с предыдущим годом увеличилась на 14,7 тыс. га, или на 1,2%, а по сравнению с 2013 г. – на 36,7 тыс. га, или на 3,1%.

Главная особенность сельского хозяйства Кыргызстана заключается в многопрофильности и разнообразии производимой продукции растениеводства и животноводства. Другая особенность состоит в том, что большая часть произведенного сельскохозяйственного сырья не является готовым к потреблению продуктом, а служит промежуточным продуктом, подлежащим дальнейшей переработке на промышленной основе.

Большое значение в корпоративном управлении имеют два момента. Во-первых, специфика того или иного вида экономической деятельности, во-вторых, устойчивость управленческих связей и их результативность. Специфика агропромышленного производства заключается не в замкнутости каждой отрасли АПК, а в сквозной технологической, производственной, инфраструктурной, обслуживающей и т.д. связей от выращивания сельскохозяйственного сырья, переработки его в промышленных условиях и доведения готовой продукции до объектов рынка, продажи ее потребителям. В этом проявляется единство отраслей агропромышленного комплекса и рынка, где результативность достигается как на отдельном участке управления, так и по всей технологической цепи производства и потребления продукции.

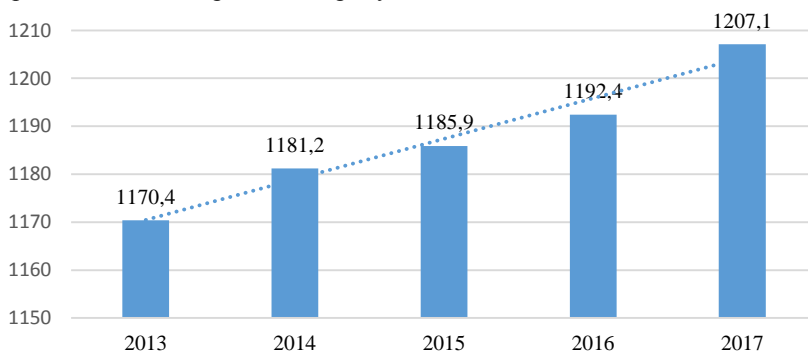


Рисунок 3.2. Посевная площадь КР в 2013-2017 гг. (тыс. га).

Источник: Составлено автором на основе данных НСК КР. Сб. «Кыргызстан в цифрах». 2018. – С.193.

Объем валового выпуска продукции сельского хозяйства в 2017 г. вырос на 5,0% и составил 206,9 млрд. сомов. Из них на долю продукции растениеводства пришлось 52,3%, животноводства – 45,5 и сельскохозяйственных услуг – 2,2. На долю крестьянских хозяйств и личных подсобных хозяйств граждан в общем объеме продукции приходилось 95,9%.

Значительная часть посевных площадей в стране – 547,3 тыс. га (45,3% от всей посевной площади) засеяна зерновыми культурами, а 369,7 тыс. га (30,6%) - кормовыми культурами.

В 2017 г., по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года, увеличились объемы производства основных видов продукции животноводства. Рост производства мяса (в убойном весе) в 2017 г. на 1,9%, молока – на 2,1, яиц – на 8,7, шерсти – на 1,6% обусловлен ростом числа поголовья крупного рогатого скота, лошадей и домашней птицы.

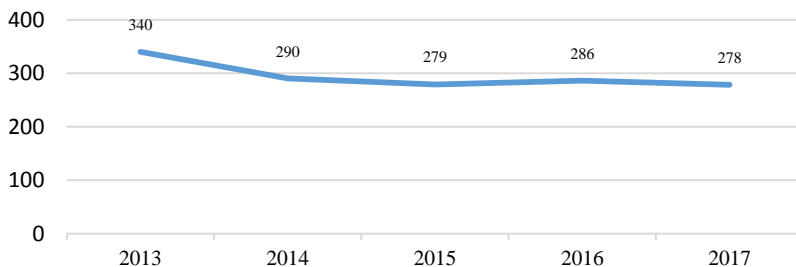


Рисунок 3.3. Число предприятий, действующих в сфере производства пищевых продуктов и табачных изделий в 2013-2017 гг. (ед.).

Источник: Составлено автором на основе данных НСК КР, сб. «Кыргызстан в цифрах». 2018. С.171

В 2017 г. количество предприятий сократилось по сравнению с 2016 г. на 8 единиц, или на 2,8%, опустившись до уровня 2015 г.

Объективный характер управления пищевой промышленностью как обособленным сектором промышленного производства заключается в том, что организация производства не зависит, в отличие от аграрного сектора, от природно-климатических условий, месторасположения предприятия, сезонности сбора урожая сельскохозяйственных культур и выращивания животных, так как всегда есть возможность производить переработку сельхозсырья в течение всего календарного года путем сохранения его потребительских свойств за счет хранения в соответствующих логистических центрах.

В условиях развития корпоративных отношений в перспективе возможно (и необходимо) создание интегрированных производственных структур, в состав которых органически входят производство сельхозсырья, его переработка, создание логистических центров, занимающихся хранением, упаковкой, подготовкой товаров к потреблению и отправкой грузов потребителям.

Следует отметить, что в Кыргызстане на одно хозяйство в среднем приходится 2,81 га земли. Такой размер сельхозугодий совершенно недостаточен для эффективного использования агротехники, специалистов, а также организации продаж сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках. Следовательно, требуется объединение ресурсов фермерских хозяйств для высокопроизводительного труда.

Крестьянские и фермерские хозяйства, а также личные подсобные хозяйства граждан действуют без учета будущих потребностей и особенностей рынка. Фермеры пребывают в неведении и сеют ту или иную культуру на свой страх и риск. Более половины посевных площадей занято под зерновыми культурами, прибыльность которых не только невысока, но чаще всего убыточна вследствие бессистемного импорта зерна в республику.

Возникла благоприятная ситуация для осуществления управления агропромышленным комплексом как единым целым, так как сельское хозяйство и переработка дополняют друг друга и являются отраслевыми принадлежностями одного процесса, направленного на удовлетворение задач продовольственной безопасности.

Формирование эффективной системы управления в агропромышленном производстве предполагает анализ результатов функционирования входящих в АПК секторов экономики. Такой анализ необходим не только для выявления результатов деятельности предприятий, компаний, фирм, хозяйств за определенный период времени, установления имеющихся недостатков в организации производства, но главным образом для выявления резервов улучшения деятельности в перспективе и выработки рекомендаций по эффективному функционированию отраслей АПК.

В 2017 г. объем внешнеторгового оборота Кыргызстана составил 6280,7 млн. долл. США, увеличившись на 12,7% по сравнению с предыдущим годом (5573,6 млн. долл.). По сравнению с цифрами пятилетней давности, с 2013 г. объем внешней и взаимной торговли товарами снизился на 21,4%.

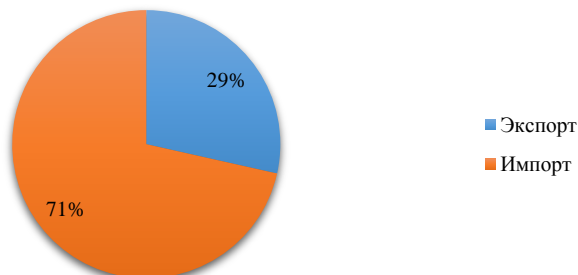


Рисунок 3.4. Структура внешнеторгового оборота КР в 2017 г.

Источник: Рисунок составлен автором на основе данных НСК КР, сб. «Кыргызстан в цифрах». 2018. – С.318.

В структуре внешнеторгового оборота страны доля импорта по-прежнему преобладает (рис. 3.4), в 2017 г. она составила 71,5%, доля экспорта – 28,5%. В 2017 г. увеличение импорта по сравнению с 2016 г. составило 12,2%, экспорта – 13,8%. Таким образом, коэффициент покрытия импорта экспортом в 2017 г. составил 39,9%.

Экспортные поставки в страны СНГ в 2017 г. повысились на 24%, в страны вне СНГ – на 7,5%. Рост объема экспорта связан с увеличением поставок, в том числе сыра и творога – в 3,3 раза, фруктов и орехов – в 1,7 раза, масла сливочного – в 1,5 раза.

В общем объеме внешнеторгового товарооборота Кыргызстана на взаимную торговлю с государствами-членами Евразийского экономического союза пришлось 38,9%, в том числе, в экспорте – 33,9, в импорте – 40,8.

Основными странами-экспортерами являлись государства-члены ЕАЭС (33,9% в общем объеме экспорта), из них на долю России пришлось 45,7%, Казахстана – 52,7%. Объем поставок в Россию в 2017 г. молочных продуктов составил 12,1 млн. долларов, овощей и фруктов – 44,9 млн. долларов, объем поставок молочных продуктов в Казахстан достиг 26,4 млн. долларов, овощей и фруктов – на 20,1 млн. А в Турцию Кыргызстан поставлял овощи и фрукты на 17,3 млн. долларов, хлопковое волокно – на 9,2 млн. долларов.

Товарооборот агропромышленной продукции в 2017 г. составил 914,9 млн. долл., достигнув 14,6% от общего внешнеторгового оборота Кыргызстана, он вырос по сравнению с 2016 г. на 170,3 млн. долларов, или на 22,9%. Такому росту способствовало увеличение товарооборота агропромышленной продукции с соседним Казахстаном (на 30,7%) и Россией (на 12,6%). В товарообороте агропромышленной продукции совокупная доля этих стран снизилась на 0,7% по сравнению с 2016 г. и составила 64,4%.

Основу экспорта в Россию составляют овощи и некоторые корнеплоды (22,7 млн. долларов, или 27,5% от экспорта в Россию), сушеные фрукты и орехи (18,7 млн. долларов, или 22,6%), молочные продукты (13,1 млн. долларов, или 15,8%) и хлопок (10,8 млн. долларов, или 13,1%)³.

Общий объем всех иностранных инвестиций, поступивших в 2017 г. в КР, составил 3833,8 млн. долларов, что меньше на 1501,3 млн. долларов, или на 28,1%, по сравнению с 2016 г. (5335,1 млн. долл.).

В структуре поступивших иностранных инвестиций доля прямых иностранных инвестиций составляет 15,4%. Поступление прямых иностранных инвестиций сократилось в 2017 г. по сравнению с предыдущим периодом на 223,5 млн. долларов, или на 27,5%, а по сравнению с 2015 г. сократилось в 2,7 раза. За последние пять лет самый низкий уровень по этому показателю зафиксирован именно в 2017 г., когда он опустился до показателей 2012 г.

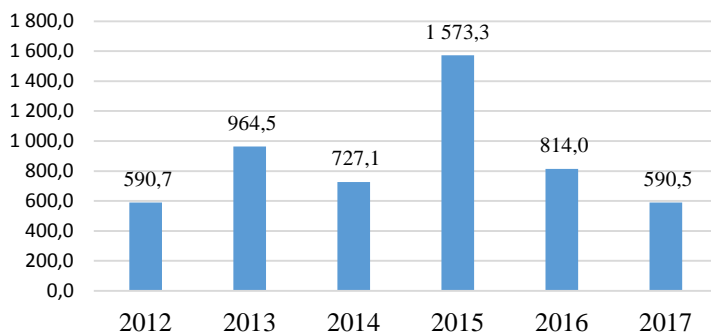


Рисунок 3.5. Поступление прямых иностранных инвестиций в КР в 2013-2017 гг. (млн. долл. США).

Источник: Составлено автором на основе данных НСК КР. Сб. «Кыргызстан в цифрах». 2018. – С.264.

Из поступивших прямых иностранных инвестиций в 2017 г. 112,5 млн. долларов были направлены на рост собственного капитала (19,0%). Если в 2015 г. прямые иностранные инвестиции в сельское хозяйство составляли 0,3 млн. долларов, а в 2016 г. – 0,2 млн., то в 2017 г. не достигли 100 тыс. долларов. Отметим, что число действующих компаний с иностранными инвестициями сократилось в 2017 г. (табл.3.2).

³ Данные взяты с сайта Министерства сельского хозяйства, пищевой промышленности и мелиорации КР.

Таблица 3.2 – Число предприятий с иностранными инвестициями в КР по видам экономической деятельности в 2013-2017 гг. (единиц).

	2013	2014	2015	2016	2017	Доля
Всего	2 767	3 022	3 138	3 173	3 107	100%
Сельское хозяйство	36	48	50	50	48	1,5%

Источник: Таблица составлена автором на основе данных НСК КР. Стат. ежегодник КР. 2018. – С.239.

В 2017 г. в Кыргызстане действовало 3107 предприятий с иностранными инвестициями, из них 57,3% – с полным участием иностранного капитала. Основными партнерами (59% предприятий) являлись страны вне СНГ (1833 предприятия), остальная часть (1274 предприятия или 41%) осуществляла партнерство со странами СНГ. Преобладающую долю предприятий в 2017 г. составляли совместные предприятия с Россией (22,1%), Китаем (18,5), Казахстаном (14,0) и Турцией (13,5).

В сельском хозяйстве функционируют всего лишь 48 предприятий с иностранными инвестициями (1,5% от всех предприятий с иностранными инвестициями в КР). По сравнению с 2016 г. число таких предприятий сократилось на две компании.

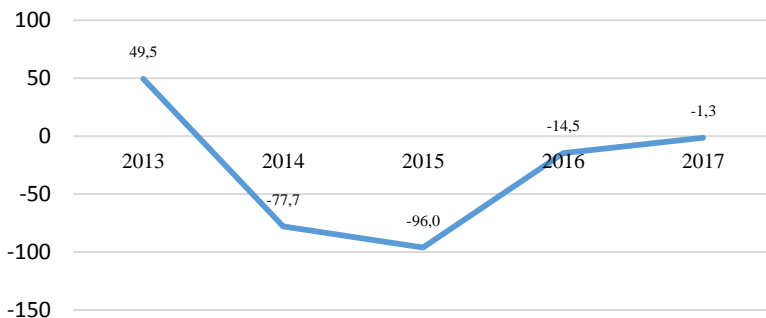


Рисунок 3.6. Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) деятельности компаний с иностранными инвестициями, действующих в сельском хозяйстве КР в 2013-2017 гг. (млн. сомов).

Источник: Составлено автором на основе данных НСК КР. Деятельность предприятий с иностранными инвестициями в КР. -Бишкек: 2018. – С.54.

В общем числе отчитавшихся предприятий с иностранными инвестициями доля рентабельных предприятий составила 29,4%. Из 48 действовавших компаний с иностранными инвестициями в сельском хозяйстве только 15 компаний, или 31,3%, являются прибыльными.

Недостаточный приток иностранных инвестиций в сельское хозяйство является одной из причин медленного роста продукции отрасли, потому что из-за невозможности получения финансовых ресурсов на доступных условиях не обновляется оборудование и техника, вследствие чего отмечена низкая конкурентоспособность отечественной продукции.

Одной из приоритетных отраслей для инвестиций в Центральной Азии, в том числе в Кыргызстане, по мнению экспертов международной консалтинговой компании «Boston Consulting Group» (BCG), является сфера переработки сельхозпродукции. Сельское хозяйство считается недоинвестированным. В то же время Кыргызстан может увеличить объем привлекаемых прямых иностранных инвестиций в несырьевые отрасли на 1,3-2,0 млрд. долларов США⁴.

На 1 января 2018 г. в стране насчитывалось всего 683 815 действующих хозяйствующих субъектов, как юридических, так и физических лиц. По сравнению с аналогичной датой предыдущего года их число возросло на 3,3%.

Таблица 3.3 – Количество действующих хозяйствующих субъектов сельского хозяйства в КР, в 2013-2017 гг. (на конец года; единиц).

Наименование субъектов	2013	2014	2015	2016	2017	Доля
Всего субъектов,	383436	384871	401350	415433	429217	100%
из них:						
государств-е хозяйства	56	40	38	33	27	0,01%
коллективные хозяйства	497	513	518	481	460	0,11%
в т.ч. акционерные общества	40	38	43	39	36	0,01%
коллективно-крестьянские хозяйства	100	102	115	94	96	0,02%
сельскохозяйственные кооперативы	357	373	360	348	328	0,08%
крестьянские (фермерские) хозяйства	382883	384318	400794	414919	428730	99,89%

Источник: Таблица составлена автором на основе данных НСК КР. Сб. «Кыргызстан в цифрах». 2018. – С.185.

⁴ Екатерина Кравченко, Игорь Попов. В обход России. Чем может привлечь инвестора Средняя Азия. Статья подготовлена на основе доклада BCG «Инвестиции в Центральную Азию: один регион, множество возможностей» и опубликована в российском журнале Forbes. 19.10.2018г. www.forbes.ru

В структуре хозяйствующих субъектов преобладают крестьянские (фермерские) хозяйства. Наибольшая доля (63%) приходится на хозяйствующие субъекты, осуществляющие деятельность в сфере сельского хозяйства, количество их на конец 2017 г. составило 429 217 единиц.

Количество хозяйствующих субъектов в сельском хозяйстве с каждым годом растет, в 2017 г. составило 429,2 тыс. единиц, увеличившись на 3,3%. Но этот рост обеспечивается только за счет увеличения количества крестьянских (фермерских) хозяйств. В то же время число коллективных хозяйств, в том числе акционерных обществ, коллективно-крестьянских хозяйств, сельхозкооперативов, снижается в последние годы.

На наш взгляд, одна из главных проблем в агропромышленном комплексе – это необходимость повышать эффективность управления. Например, у нас в стране слишком много крестьянских (фермерских) хозяйств, многие из них являются малоземельными и мелкотоварными. Поэтому их организационно-экономический уровень функционирования остается низким, что ведет к убыточной и неэффективной деятельности крестьянских хозяйств и не позволяет им эффективно развиваться. Практика показывает, что только крупные компании могут быть успешными, именно крупные агрофирмы становятся лидерами во внедрении передовых технологий и цифровизации.

Исходя из специфики агропромышленного комплекса, мелкие подсобные и крестьянские (фермерские) хозяйства не могут поднять экономику и улучшить ситуацию в данной сфере. Для этого, на наш взгляд, им следует объединяться, создавая крупные компании для получения нужного мультипликативного эффекта. Такое объединение, по нашему мнению, должно открыть им путь к новым источникам привлечения как акционерного, так и заемного капитала, а также позволить стать публичными компаниями. Таким объединением может выступать акционерное общество с равными долями участников, которые должны функционировать во всех сферах деятельности, начиная от производства сельскохозяйственной продукции до ее сбыта, охватывая заготовки, производство, упаковку, хранение, переработку, транспортировку и т.д.

Количество действующих в сфере сельского хозяйства акционерных обществ в последние два года снижается. В 2017 г. их количество составило 36 единиц, сократившись на 3 единицы, или на 9,2% по сравнению с 2016 г. А ведь в недалеком 2008 г. в стране насчитывалось 97 акционерных обществ, действующих в сельском хозяйстве. За такое короткое время их количество сократилось в 2,7 раза, то есть за 10 лет закрылось 61 акционерное общество.

На начало 2018 г. в стране насчитывалось всего 1165 действующих АО. Из них открытых - 662 (57% от общего количества акционерных обществ страны), закрытых – 503 (43%) акционерных компаний. Таким образом, доля акционерных обществ в сельскохозяйственной отрасли составляет всего 3,1% от всех действующих акционерных обществ Кыргызстана.

В действующих АО государство имеет пакет акций лишь в двух обществах: в ОАО «Кызыл-Кийский табакфермзавод» (доля государства составила 20,4%) и в ОАО «Кыргызское» (0,07%). Прежде считавшиеся крупными государственными корпорациями в сфере сельского хозяйства ОАО «Кыргыз тамекиси» (где у государства было 99,06% акций) и ОАО «Кыргызская агропродовольственная корпорация» (госдоля - 100% акций) недавно были ликвидированы из-за неэффективного управления.

К сожалению, самые важные и основные принципы корпоративного управления - такие, как прозрачность и раскрытие информации – в стране пока должным образом не урегулированы и не работают, поскольку в открытых источниках в настоящее время отсутствует необходимая информация о корпорациях в АПК Кыргызстана.

Одним из важных вопросов, относящихся к исключительной компетенции совета директоров, является определение стратегических целей акционерного общества и формирование его политики, а также контроль за их реализацией исполнительным органом. Анализ деятельности акционерных обществ показал, что все заседания совета директоров проходят формально, рассматриваются вопросы текущего характера, а основные вопросы, которые входят в компетенцию совета директоров, не рассматриваются.

Одним из факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления, является структура собственности, которая включает такие аспекты как концентрация и диверсификация собственников. В этой связи считаем необходимым для построения эффективной модели корпоративного управления создать условия для тесного сотрудничества на основе государственно-частного партнерства. Таким путем возможно реализовать общественно значимые проекты в агропромышленном комплексе, способные увеличить объемы конкурентоспособной продукции.

Интеграция сельского хозяйства с переработкой и далее, переработки с объектами рынка и потребителями, стала необходимостью при построении организационных форм управления, что также относится к инновациям.

Отсюда схему инноваций в организации интеграционных связей можно представить в виде последовательного процесса внедрения новшеств

по всей технологической цепи производства и потребления продукции. Это можно изобразить в виде рис. 3.7.

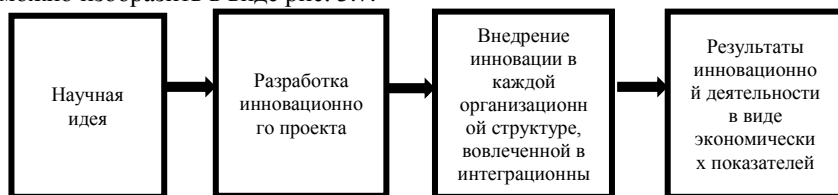


Рисунок 3.7. Схема внедрения инноваций в агропромышленном производстве.

Источник: составлено автором.

Как видно из рис. 3.7, инновации могут быть внедрены как в каждом организационно-структурном подразделении, включенном в цепь интеграционных связей, так и по всей цепи интеграционных процессов. Применительно к агропромышленному производству, в интеграционную цепь могут быть включены как предприятия сельского хозяйства и переработки, так и предприятия торговли, и другие участники рынка. При этом такие интеграционные процессы, как правило, оформляются в какой-то организационной форме, например, в виде агропромышленных объединений.

Территориально Кыргызская Республика состоит из семи административно-территориальных делений в виде областей и двух столичных городов (Бишкек и Ош). При этом каждая область отличается природно-климатическими условиями и специфическими характеристиками ведения сельского хозяйства, как и способами переработки сельскохозяйственного сырья. Например, Нарынская область преимущественно специализирована на животноводческой деятельности, Ошская, Джалал-Абадская и Чуйская – на растениеводстве. В остальных регионах функционируют, наряду с растениеводством и животноводством, и другие сферы деятельности. В частности, для Баткенской области – это выращивание фруктов, овощей и их переработка. Поэтому при формировании эффективной системы корпоративного управления необходимо обращать внимание на важность географического расположения регионов.

В четвертой главе «Корпоративное управление как фактор повышения качества управления компаниями» сделаны оценки результативности корпоративного управления в агропромышленном производстве, проанализирована роль инвестиций в формировании эффективной системы корпоративного управления, предложены способы повышения конкурентоспособности агропромышленного производства за

счет эффективных форм управления, а также разработаны и рекомендованы организационные аспекты модернизации конкретного предприятия.

Большое значение имеет оценка результативности хозяйственных связей структуры корпораций, как внутри самой корпорации, так и за ее пределами. Опыт компаний в сфере АПК показывает, что наибольшие результаты достигаются там, где используются прогрессивные формы организации производства, такие как: специализация, оптимальная концентрация производства, комбинирование и кооперирование. Например, как подметила доктор экономических наук, профессор Дж.А. Мусаева, специализированные хозяйства добиваются значительно более высоких конечных результатов, нежели неспециализированные, даже в таких отраслях, которые в целом для республики убыточны⁵.

В теоретическом плане концентрация и специализация производства не могут дать ожидаемого результата, если эти процессы не увязывать с конечными результатами, а также с теми процессами, которые предшествовали производственному процессу, т.е. с такими как инвестирование, комплексное обеспечение условий для производства и т.д.

В формировании эффективной организационной формы управления агропромышленным производством важную роль играют инвестиционные ресурсы. Объективность ситуации заключается в том, что компании в ходе реализации своих производственных целей нуждаются в огромных суммах инвестиционных средств на развитие производственного процесса, модернизацию технологического оборудования, выход на новые рынки сбыта и реализацию иных целей.

Исследование показало, что в Кыргызской Республике инвестиционная политика недостаточно направлена на определение приоритетов развития секторов экономики. Поэтому следует различать экономический и инвестиционный потенциалы. Экономический потенциал характеризуется совокупностью ресурсных возможностей, необходимых для ведения хозяйства в той или иной отрасли или регионе. А инвестиционный потенциал характеризуется инвестиционным климатом, инвестиционной привлекательностью, а также возможностью активизировать инвестиционную деятельность в данной отрасли, регионе.

Агропромышленному производству Кыргызстана в перспективном периоде предстоит решить две важные задачи, связанные с инвестициями. Это, во-первых, значительное повышение инвестиционной привлекательности и инвестиционного климата, в особенности в аграрном

⁵ Мусаева Дж.А. Теория и практика экономики переходного периода. – Бишкек: Илим, 2008. С. 86.

секторе экономики, в котором пока чрезвычайно мала доля иностранных инвестиций. Поэтому инвестиции в аграрный сектор и частично в переработку сельхозсырья идут в основном за счет собственных или же внутренних источников, например, в виде прямого бюджетного финансирования, предоставления льгот при кредитовании предприятий переработки и сельского хозяйства.

Кроме того, регионы республики, по сути, не занимаются улучшением инвестиционного климата и ростом инвестиционной привлекательности территории. Это создает некоторую неуверенность руководителей регионов в развитии административно-территориальных делений, они предпочитают иные способы управления территориями. Например, районным акимам и полномочным представителям Правительства КР в областях гораздо выгоднее получить дотации, чем приложить колоссальные усилия для повышения эффективности производства территорий и создания эффективных форм управления.

Известно, что время расходования инвестиций и получения доходов не совпадает. Поэтому в практике для приведения в так называемый сопоставимый вид используется метод дисконтирования. При этом срок окупаемости рассматриваемого проекта определяется как отношение начальных капитальных затрат к среднегодовому чистому денежному потоку.

Если приведенная стоимость инвестиций превышает начальные капитальные вложения, то инвестиции будут выгодны. Расчет чистого приведенного дохода осуществляется по формуле:

$$NPV = \sum_{k=1}^n [R_k / (1+r)^k] - IC, \quad (1)$$

где R_k – годовые денежные поступления в течение k лет,

$k = 1, 2, \dots, n$;

IC – стартовые инвестиции;

r – ставка дисконтирования.

Если $NPV > 0$, то проект следует принять; если $NPV < 0$, то проект следует отвергнуть; если $NPV = 0$, то проект не прибыльный и не убыточный. После подсчета NPV инвестор решает, следует ли инвестировать в данное производство или нет.

В диссертационном исследовании в рамках проектного подхода приводится проект технического переоснащения Ошского плодоовощного комбината с целью повышения его конкурентоспособности путем модернизации производства с учетом составления финансового плана.

Анализом установлено, что техническое состояние предприятия не удовлетворяет требованиям конкурентоспособности, в связи с чем решено приобрести следующие виды оборудования (табл. 4.1).

Таблица 4.1 – Оборудование, которое необходимо приобрести в первоочередном порядке.

Вид оборудования	Стоимость, долл. США
Технологическая линия по переработке фруктов	200 000
Гомогенизатор (3 т/час)	15 000
Закаточная машина (Twist-Off), 2 шт.	30 000
Паровой электрокотел	100 000
Емкость (10 т), 2 шт.	20 000
Упаковочный термотоннель	10 000
Печь для варки варенья, 3 шт.	7 500
Асептическая установка, ультрафильтр	350 000
Итого	732 500

Источник: составлено автором на основе данных Ошского плодовоощкомбината.

Модернизация плодовоощного комбината в целом оценивается в 4 186 916 долл., из этой суммы инвестиции составляют 1 850 000 долл. Проектное освоение мощностей планируется начать по мере нахождения инвестиций, постепенно наращивая объемы перерабатываемой продукции.

Планируется, что кредит потребуется сроком на 10 лет, с правом погашения процентов 4 раза в год, основной суммы – 1 раз в год, льготный период по выплате основной суммы кредита – 2 года.

Финансовый план бизнес-проекта в качестве обязательных составляющих предусматривает финансовые и оценочные показатели. Расчетные показатели указывают на эффективность производства и возможность вложения средств в данное производство. Рассмотрим основные финансовые показатели проекта модернизации.

Как видно из данных табл. 4.2, рентабельность комбината меняется скачкообразно, в сторону увеличения к десятому году реализации проекта в размере 32,4% вместо 20,8% в первом году. Это объясняется тем, что в разные годы соотношение прибыли к стоимости основных фондов и нормируемых оборотных средств складывается по-разному из-за неравномерности расходов.

Таблица 4.2 – Основные финансовые показатели проекта модернизации Ошского плодоовощного комбината (долл. США).

Статья	1 год	2 года	3 года	4 года	5 лет	6 лет	7 лет	8 лет	9 лет	10 лет
Выручка	2150538	2365591	2602151	2862366	3148602	3463462	3809809	4190789	4609868	5070855
Чистая прибыль	446417	297867	215607	369636	537602	720912	921115	1139916	1379191	1641005
Себестоимость 1 кг готовой продукции	1,48	1,63	1,72	1,63	1,55	1,48	1,42	1,36	1,31	1,26
ROE, (прибыль/вложения), %	24,1	16,1	11,7	20,0	29,1	39,0	49,8	61,6	74,6	88,7
Рентабельность (прибыль/выручка), %	20,8	12,6	8,3	12,9	17,1	20,8	24,2	27,2	29,9	32,4

Источник: расчеты группы составителей проекта с участием автора.

При реализации инвестпроектов чрезвычайно большое значение имеют также оценочные показатели, в связи с тем, что инвестиционный процесс обладает некоторой продолжительностью. Поэтому необходимо привести в сопоставимый вид инвестиции различных периодов. Это можно представить в следующем виде (табл. 4.3).

Таблица 4.3 – Оценочные показатели.

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	10
Период окупаемости РВ, мес.	71,48
Дисконтированный период окупаемости DPB, мес.	78,62
Средняя норма рентабельности - APR, %	15
Чистый приведенный доход NPV, долл. США	2 896 810
Индекс рентабельности PI, %	144,43
Внутренняя норма рентабельности IRR, %	26,81

Источник: таблица составлена авторами проекта, включая автора данной работы.

Для получения инвестиций в качестве обязательного условия предусматривается залог в виде имущества. Комбинат это представляет следующим образом:

1) приобретаемое технологическое оборудование – полная стоимость 732,5 тыс. долл.;

2) производственная недвижимость, технологическое оборудование, оборотные средства ОсОО «Ошский плодоовощной комбинат» – оценочная стоимость 5 млн. долл.

Таким образом, на сегодняшний день перспективы развития данного ОсОО неопределенны без инвестиций, т.е. инвесторов. Как мы уже ранее убедились, инвесторы приходят только туда, где налажено качественное и эффективное управление, поскольку инвесторы воспринимают эффективно управляемые компании как дружественные, внушающие больше уверенности в том, что они способны обеспечить и самим инвесторам, и акционерам приемлемый уровень доходности вложений. Следование принципам корпоративного управления создает позитивный имидж компании в глазах потенциальных инвесторов. Очевидно, что здесь не обойтись без корпоративного управления.

Из теории финансов мы знаем, что есть два пути привлечения капитала: выпускать акции или же брать кредиты. Изучив все возможные варианты, мы остановились на втором. Поэтому, в нашем случае, необязательно действующее общество с ограниченной ответственностью преобразовывать в акционерное общество. Законодательством КР не требуется создавать совет директоров в обществе с ограниченной ответственностью. Однако, нами предлагается предусмотреть создание наблюдательного совета из трех человек в целях улучшения качества управления, обеспечения прозрачного ведения бизнеса, повышения качества принимаемых решений, улучшения стратегического руководства бизнесом, эффективного контроля над работой менеджеров и выстраивания доброжелательного взаимодействия с заинтересованными лицами общества. Наблюдательный совет должен добиться создания службы внутреннего аудита для проверки и оценки адекватности и эффективности системы внутреннего контроля, для повышения степени и качества учета и контроля, улучшения в управлении рисками в акционерном обществе.

ВЫВОДЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

В результате проведенного диссертационного исследования автором были сделаны следующие выводы и практические рекомендации:

1. Определено, что проблемы корпоративного управления возникли, когда появились сами корпорации, этот факт способствовал формированию и развитию корпоративного управления в мире, так как процесс разделения прав собственности и управления этой собственностью требовал от управленцев иного подхода по сравнению с маленькими компаниями.

2. Выявлено, что инвесторы больше доверяют компаниям, демонстрирующим готовность защищать права акционеров, регулярно публикующим финансовые отчеты и имеющим независимый и эффективный совет директоров. Они (инвесторы) готовы платить премию за эти преимущества. Эта премия отражает риски владельца акций.

3. Определено, что оценка эффективности компаний только лишь на основе финансовых показателей недостаточна, так как компания как система состоит из нескольких бизнес-единиц, поэтому оценка должна быть комплексной и всеобъемлющей. В этой связи нами предложено использовать комплексный подход, включающий в себя не только финансы, но и такие параметры, как структура корпоративного управления, страновые особенности, специфику отрасли, механизм принятия решений, маркетинг, внутренние бизнес-процессы, а также учитывать внешние и внутренние факторы, прямо или косвенно влияющие на деятельность компаний.

4. Установлено, что в Кыргызстане сформировалась своя модель корпоративного управления, в основу которой заложены как германская, так и американская модели.

5. Установлено, что мера ответственности должностных лиц кыргызстанских компаний законодательно закреплена, однако меры защиты должностных лиц нигде не предусмотрены. Предложено страховать их ответственность, так как профессиональные ошибки руководителей могут иметь самые серьезные финансовые и имиджевые последствия для компаний.

6. Автором разработана и предложена для внедрения такая система оценки качества работы должностных лиц акционерного общества в Кыргызстане, как ключевые показатели эффективности (KPI).

7. Предложено разработать новый кодекс корпоративного управления, определяющий идеальную модель поведения, к которой стремились бы все участники корпоративных отношений. Целесообразно включить туда несколько существенных предложений, в частности, об усилении роли совета директоров в части контроля, о создании отдела внутреннего аудита с прямым подчинением совету директоров, об усилении роли независимых директоров с повышенными требованиями к критериям независимости.

8. Предложено создать в Кыргызстане ассоциацию независимых директоров для продвижения и внедрения современных стандартов и наилучшей практики корпоративного управления, которая должна взаимодействовать с государственными органами, общественными и международными организациями, акционерными обществами, участвовать в подготовке проектов национальных стандартов

корпоративного управления, кодекса корпоративного управления и других нормативных актов, регулирующих качество корпоративного управления, проводить обучающие тренинги и курсы повышения квалификации независимых директоров и, наконец, ассоциация должна оказывать содействие государственным и частным компаниям в поиске независимых директоров для формирования профессионального совета директоров, и создать реестр независимых директоров Кыргызстана.

9. Предложено законодательно закрепить создание комитетов в совете директоров. Мы считаем, что отраслевые министерства и ведомства должны принимать участие в стратегическом планировании государственных компаний и участвовать в формировании их кадровой политики. Такое участие государственных представителей должно осуществляться через формирование специализированных комитетов.

10. Предложено развивать фондовый рынок как необходимое звено в совершенствовании рынка корпоративного управления и важнейший индикатор уровня развития корпоративного управления в стране.

11. Обнаружено, что инвестиции, направляемые в сельское хозяйство, с каждым годом уменьшаются. Число предприятий с иностранными инвестициями в сельском хозяйстве тоже снижается, потому что отдача от вложенного в отрасль капитала очень низкая и сальдированный финансовый результат за 2014-2017 годы был отрицательным.

12. Предложен отраслево-территориальный подход к формированию организационной формы корпоративного управления в агропромышленном производстве, который, по мнению автора исследования, наиболее полно учитывает влияние факторов исходя из специфики агропромышленного производства, поскольку сельхозпроизводство размещено по территориальному принципу, а переработка – по отраслевому.

13. Автор на примере Ошского плодоовощного комбината предлагает мероприятия по техническому перевооружению для того, чтобы добиться высокого уровня конкурентоспособности и экономических результатов, в результате чего рентабельность комбината увеличится до 32,4%. Разработан проект технической модернизации Ошского плодоовощного комбината для повышения конкурентоспособности предприятия.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Монографии, учебники и учебные пособия:

1. Тургунбаев, М.Ж. Реалии и перспективы корпоративного управления в агропромышленном производстве (теория и практика) [Текст]: Монография / М.Ж. Тургунбаев. – Бишкек: Айат, 2018. – 176 с.

Статьи и другие публикации:

1. Тургунбаев, М.Ж. Перспективы развития системы корпоративного управления в аграрном секторе экономики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Известия Иссык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии». – Бишкек, 2017. – №1(16). – С. 131-134.

2. Тургунбаев, М.Ж. Регионально-отраслевой подход к формированию рациональной формы корпоративного управления [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, Ж.Т. Тургунбаев // Журнал «Вестник Кемеровского государственного университета». – Кемерово, 2017. – №4(6). – С. 61-66.

3. Тургунбаев, М.Ж. Роль инвестиции в формировании новых форм управления в условиях глобализации [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, Ж.Т. Тургунбаев // Журнал «Вестник Кемеровского государственного университета». – Кемерово, 2017. – №4(6). – С. 67-72.

4. Тургунбаев, М.Ж. Роль государства в развитии системы управления в агропромышленном комплексе [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Вопросы экономики и права». – Москва, 2017. – №8(110). – С. 33-36.

5. Тургунбаев, М.Ж. Об эволюции управленческих функций агропромышленного комплекса в постсоветский период в условиях интегрированной экономики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Экономические науки». – Москва, 2017. – №9(154). – С.17-20.

6. Тургунбаев, М.Ж. Корпоративная система управления в агропромышленном комплексе Кыргызской Республики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Экономические науки». – Москва, 2017. – №11(156). – С.21-24.

7. Тургунбаев, М.Ж. Проблемы управления экономической эффективностью использования лесных ресурсов Кыргызской Республики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, У.Т. Тууганбаева // Журнал «Известия Иссык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии». – Бишкек, 2017. – №4(19). – С. 54-57.

8. Тургунбаев, М.Ж. Оценка состояния субъектов аграрного сектора экономики Кыргызской Республики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, У.Т. Тууганбаева // Журнал «Известия Иссык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии». – Бишкек, 2017. – №4(19). – С. 57-62.

9. Тургунбаев, М.Ж. Развитие корпоративной формы управления в агропромышленном комплексе [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал

«Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права». – Белгород, 2018. –№1(68). –С. 143-149.

10. Тургунбаев, М.Ж. Интегративная роль корпоративного управления в агропромышленном комплексе [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, Ж.Т. Тургунбаев // Журнал «Вектор экономики». –Пермь, 2018. –№1(19). –С. 54-64.

11. Тургунбаев, М.Ж. Природа издержек и их отражения в кругообороте доходов и ресурсов в агропромышленной сфере в условиях корпоративного управления [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, Ж.Т. Тургунбаев // Журнал «Вектор экономики». –Пермь, 2018. –№1(19). –С. 65-75.

12. Тургунбаев, М.Ж. Корпоративно-интегрированная форма развития агропромышленного комплекса в Кыргызской Республике [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Экономика и бизнес: теория и практика». –Новосибирск, 2018. –№1. –С. 83-87.

13. Тургунбаев, М.Ж. Методология анализа и оценки корпоративного управления финансовой деятельности экономических субъектов [Текст] / М.Ж. Тургунбаев, А.А. Арзыбаев, М. Эргешов // Журнал «Учет и контроль». –Москва, 2018. –№1(27). –С. 9-16.

14. Тургунбаев, М.Ж. Корпоративное управление и его значение в организации управленческого учета в экономических субъектах Кыргызстана [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Учет и контроль». –Москва, 2018. –№1(27). –С. 30-35.

15. Тургунбаев, М.Ж. Методы развития корпоративной системы управления в агропромышленном комплексе Кыргызской Республики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Журнал «Вестник Орловского государственного аграрного университета». –Орел, 2018. –№1(70). –С. 95-99.

16. Turgunbaev, M.J. Assessment of capitals of business entities in the modern economy [Text] / M.J. Turgunbaev, A.A. Mamasydykov, S.O. Omurzakov // International Journal of Development Research. January, 2018. Vol. 08, Issue 01. PP. 18681-18683.

17. Turgunbaev, M.J. Entities credit policy [Text] / M.J. Turgunbaev, A.A. Mamasydykov, S.O. Omurzakov // International Journal of Development Research. January, 2018. Vol. 08, Issue 02. PP. 18894-18896.

18. Тургунбаев, М.Ж. Особенности формирования системы корпоративного управления в АПК Кыргызской Республики [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Научно-производственный журнал «Экономика сельского хозяйства России». –Москва, 2018. –№4. –С. 91-95.

19. Тургунбаев, М.Ж. Проблемы финансового анализа и прогноза деятельности крупных корпоративных структур [Текст] / М.Ж. Тургунбаев // Научно-практический журнал «Вестник Кыргызского Экономического университета им. М.Рыскулбекова». –Бишкек, 2016. –№1. –С. 423-426.

Тургунбаев Мелис Жусупжановичтин

08.00.05 – экономика жана эл чарбасын башкаруу адистиги боюнча экономика илимдеринин доктору окумуштуу даражасын изденип алуу үчүн жазылган «Ааламдашуу шарттарында Кыргыз Республикасында корпоративдик башкаруу системасын түзүү жана өнүктүрүү: теориясы жана практикасы» аттуу изилдөөсүнүн

КОРУТУНДУСУ

Негизги сөздөр: Корпоративдик башкаруу, натыйжалуу башкаруу, агро-өнөр-жай өндүрүшү, айыл чарба, натыйжалуулукту талдоо, жыйынтыктарды баалоо, инновациялык озгоруулор, инвестиция, атаандаштык.

Изилдөөнүн объектиси: Кыргыз Республикасынын агро-өнөр-жай өндүрүшүндөгү корпоративдик башкаруу системасы.

Изилдөөнүн темасы: Ааламдашуу шарттарында айыл чарба Республикасында корпоративдик башкарууну түзүү жана өнүктүрүү.

Изилдөөнүн максаты: Ааламдашуу шарттарында айыл чарба өндүрүшүн өнүктүрүүнүн артыкчылыктуу багыттарын жана ошондой эле айыл чарба өндүрүшүндө натыйжалуу корпоративдик башкаруу системасын түзүү жана өнүктүрүү үчүн теориялык жана методикалык жана уюштуруучулук-практикалык иш ыкмаларын иштеп чыгуу.

Изилдөө усулдары: Экономикалык жана статистикалык талдоо, эсептик баалоо, графикалык, салыштырмалуу жана комплекстүү талдоо.

Алынган жыйынтыктар жана алардын жанылыктары: Корпоративдик башкаруу түшүнүгүнүн автордук чечмелөөсү сунушталды; корпоративдик башкаруунун теориялык түзүлүшү жана эволюциялык өнүгүүсү терендетилди; ишканалардын натыйжалуулугун ар тараптан комплекстүү баалоо ыкмасы иштелип чыкты жана сунушталды; ата-мекендик корпоративдик башкаруунун өзгөчөлүктөрү жана негизги принциптери аныкталды; айыл чарба өндүрүшүндө корпоративдик башкарууну өнүктүрүүдө тармактык жана аймактык мамилелерди эске алынуусу далилденди; КРИ системасы иштелип чыкты жана сунушталды.

Пайдалануу дэнгээли: Изилдөөнүн жыйынтыктары Кыргыз Республикасынын айыл чарба секторунда корпоративдик башкарууну жакшыртууда жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары тарабынан колдонулган.

Колдонуу чөйрөсү: Изилдөөнүн негизги жыйынтыктарын ата-мекендик ишканалардын натыйжалуулугун, атандашуу жөндөмдүүлүгүн, жана жалпы эле өлкөнүн инвестициялык жагымдуулугун жогорулатууда колдонсо болот. Ошондой эле айыл чарба тармагындагы ченемдик-укуктук актыларды жана мамлекеттик программаларды иштеп чыгууда колдонсо болот, жана өлкөнүн жана анын аймактарында айыл чарба ишканаларында киргизсе болот.

РЕЗЮМЕ

диссертации Тургунбаева Мелиса Жусупжановича на тему: «Формирование и развитие эффективной системы корпоративного управления в Кыргызской Республике в условиях глобализации: вопросы теории и практики» на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Ключевые слова: корпоративное управление, эффективное управление, агропромышленное производство, сельское хозяйство, анализ эффективности, оценка результативности, инновационные процессы, инвестиция, конкурентоспособность.

Объект исследования: система корпоративного управления в агропромышленном производстве Кыргызской Республики.

Предмет исследования: формирование и развитие корпоративного управления в Кыргызской Республике в условиях глобализации.

Цель работы: разработка теоретико-методологических и организационно-практических подходов к формированию и развитию эффективной системы корпоративного управления в агропромышленном производстве и выработка приоритетных направлений развития агропромышленного комплекса в условиях глобализации.

Методы исследования: экономико-статистический анализ, расчетные оценки, графический, сравнительный и комплексный анализ.

Полученные результаты и их новизна: предложена авторская трактовка понятия корпоративного управления; углублены теоретические вопросы формирования и эволюционные этапы развития корпоративного управления; разработан и предложен комплексный подход к оценке эффективности компаний; выявлены ключевые принципы, характеризующие отечественную модель корпоративного управления и ее особенности; предложен отраслево-территориальный подход к формированию организационной формы корпоративного управления; разработана и предложена система KPI.

Степень использования: результаты работы применялись в качестве рекомендаций и позволили ориентировать усилия местных государственных органов на совершенствование системы корпоративного управления в аграрном секторе экономики регионов Кыргызской Республики.

Область применения: основные результаты исследования могут быть использованы при разработке государственной политики в области повышения эффективности и конкурентоспособности отечественных компаний и инвестиционной привлекательности страны в целом. Также они могут быть использованы при разработке нормативно-правовых актов и государственных программ в аграрном секторе и внедрены на предприятиях аграрного сектора республики и ее регионов.

SUMMARY

of the dissertation of Turgunbaev Melis Jusupjanovich on "Formation and development of an effective system of corporate governance in the Kyrgyz Republic in the context of globalization: issues of theory and practice" for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.05 – economy and management of a national economy.

Key words: Corporate governance, effective management, agro-industrial production, agriculture, efficiency analysis, performance evaluation, innovation processes, investment, competitiveness.

Object of the research: Corporate governance system in agro-industrial production of the Kyrgyz Republic.

Subject of the research: Formation and development of corporate governance in the Kyrgyz Republic in the context of globalization.

Objective: Development of theoretical, methodological, organizational and practical approaches to the formation and development of an effective system of corporate governance in the agro-industrial production and the development of priority areas of the agro-industrial complex in the context of globalization.

Research methods: Economic-statistical analysis, estimates, graphical, comparative and comprehensive analysis.

The results and their novelty: The author's interpretation of the concept of corporate governance is proposed; theoretical issues of formation and evolutionary stages of corporate governance development were deepened; developed and proposed an integrated approach to assessing the effectiveness of companies; identified key principles characterizing the domestic model of corporate governance and its features; proposed sectoral-territorial approach to the formation of the organizational form of corporate governance; developed and proposed KPI system.

Extent of use: The results of the dissertation were used as recommendations and allowed to orient efforts of local state agencies to improve the system of corporate governance in the agricultural sector of the economy of the regions of the Kyrgyz Republic.

Scope: The main results of the research can be used in the development of state policy in the field of improving the efficiency and competitiveness of domestic companies and the investment attractiveness of the country as a whole. In addition, they can be used in the development of legal acts and state programs in the agricultural sector and implemented in the enterprises of the agricultural sector of the republic and its regions.

Формат 60x84/16. Печать офсетная.
Объем 2,5 п.л. Тираж 50 экз.



Типография «Maxprint»
Адрес: 720045, г. Бишкек, ул. Ялтинская 114
Тел.: (+996 312) 36-92-50
e-mail: maxprint@mail.ru