

# STRATEGI MENGATASI HUTANG KORPORAT MELALUI CDRC

Mumtaj Hassan\*  
Rosmawani Che Hashim

*Artikel ini akan membincangkan tentang keberkesanan CDRC, objektif penubuhan CDRC, proses pelaksanaan penyusunan semula hutang dan juga kaedah-kaedah penyelesaian oleh CDRC. Di samping itu, ia juga akan meninjau pencapaian yang telah dihasilkan oleh CDRC dan juga menyenaraikan beberapa kekangan yang dihadapi oleh CDRC dalam menyelesaikan masalah hutang korporat.*

## PENGENALAN

Krisis ekonomi yang melanda negara sejak pertengahan kedua 1997 telah memberikan implikasi yang serius kepada sektor korporat. Beberapa syarikat korporat di Malaysia termasuk syarikat-syarikat yang besar dan berprestij terperangkap dalam masalah kewangan yang parah. Pelbagai usaha yang dilakukan masih tidak dapat menyelamatkan perniagaan dan sebagai alternatif terakhir, ramai yang terpaksa menyalah untuk menutup perniagaan atau menggabungkan syarikat kerana tidak mampu menanggung liabiliti dan beban hutang yang tinggi walaupun sebahagian besar dari syarikat-syarikat tersebut masih berdaya saing dan mempunyai potensi. Musibah ini amat menyedihkan dan merusuhkan pihak pengurusan negara menandatangani sebahagian besar dari pertumbuhan ekonomi negara menerima sumbangan dari sektor korporat. Menyedari hakikat ini, pihak pengurusan mencari alternatif lain untuk menyekat fenomena negatif ini dari berterusan dengan memperkenalkan satu lagi strategi melalui penubuhan CDRC.

CDRC merupakan singkatan kepada *Corporate Debts Restructuring Committee* atau dalam bahasa melayu bermaksud Jawatankuasa Penyusunan Semula Hutang Korporat. Ia dianggotai oleh

---

\* Mumtaj Hassan dan Rosmawani Che Hashim, pensyarah undang-undang, Sekolah Pengurusan, Universiti Utara Malaysia.

wakil-wakil yang terdiri dari Kementerian Kewangan, Bank Negara Malaysia, institusi perbankan, akauntan, peguam, dan dipengerusikan oleh Datuk C Rajandram. CDRC saling melengkapi fungsi Danainodal (untuk memodalkan semula institusi-institusi kewangan) dan Danaharta (untuk mengendalikan urusan pinjaman tidak berbayar) dalam memulihkan ekonomi berikutan sektor korporat adalah penjana pertumbuhan ekonomi negara. Aktiviti ketiga-tiga ejensi ini, iaitu Danamodal, Danaharta dan CDRC adalah diawasi dan diselaraskan oleh satu Jawatankuasa Pemandu yang dipengerusikan oleh Gabenor Bank Negara Malaysia.

Perlu ditekankan bahawa CDRC tidak mempunyai kuasa undang-undang. Justeru itu, ia tidak berhak inemaksa kedua-dua pihak iaitu syarikat dan kreditor untuk menyetujui sesuatu skim penyelesaian hutang. Sebaliknya, ia cuma bertindak sebagai pengantara dalam perbincangan skim penyusunan hutang. Persetujuan dari semua kreditor harus diperolehi terlebih dahulu sebelum sesuatu skim penyelesaian boleh dilaksanakan oleh syarikat berkenaan.'

Pendekatan penyusunan seinula hutang korporat oleh CDRC adalah berlandaskan kepada kerjasama di antara semua pihak yang berkepentingan di inana kepentingan bersaina kedua-dua syarikat dan kreditor akan diselesaikan dalam suasana yang memuaskan. Rangka kerja yang diainalkan oleh CDRC sebenarnya bukanlah perkara baru. Ia telah dilaksanakan dengan jayanya di negara lain terutamanya di United Kingdom. Pengalainan beberapa buah negara lain seperti Thailand, Indonesia dan Mexico juga menunjukkan bahawa pengskrukturan seinula hutang korporat secara menyeluruh dan teratur akan membantu inengurangkan masalah mudah tunai syarikat-syarikat yang berdaya maju di samping dapat memulihkan semula keyakinan pasaran.

### **SEKSYEN 176 DAN KEBERKESANAN CDRC**

Sebelum penubuhan CDRC, Akta Syarikat 1965 telah memperuntukkan dalam seksyen 176(1) bahawa syarikat yang menghadapi masalah kewangan boleh diselamatkan inelalui satu skim kompromi atau penyusunan semula dengan kreditor. Seksyen 176(2) telah menetapkan syarat iaitu skim seuinpama ini memerlukan kelulusan sekur ang-kurangnya tiga perempat majoriti ahli dan majoriti tiga perempat kreditor yang hadir dan mengundi dalam mesyuarat yang diadakan. Selain dari itu, skim ini juga memerlukan masa sebelum ianya mendapat

perintah mahkamah dan seterusnya dilaksanakan. Sementara menunggu perintah mahkamah, syarikat diberi hak mengikut seksyen 176(10) untuk memohon kepada mahkamah secara permohonan sebelah pihak (*ex parte*) bagi mendapatkan perintah penahanan (*restraining order*) bertujuan melindungi syarikat dari sebarang tindakan prosiding. Apa yang jelas, seksyen 176 memberi perlindungan mahkamah kepada syarikat daripada tindakan kreditor (contohnya menghalang kreditor dari mengambil tindakan kebangkrutan ke atas syarikat) untuk satu tempoh tertentu bagi memberi peluang kepada pihak pengurusan bertindak mengatasi masalah kewangan syarikat. Untuk menghalang penyalahgunaan seksyen ini terutamanya seksyen 176(10), pindaan telah dibuat melalui Akta Syarikat (Pindaan 1998) yang berkuatkuasa mulai 1 November 1998. Dengan pindaan ini, pihak kreditor boleh mengetahui bahawa adanya permohonan untuk mendapatkan perintah penahanan, dan mahkamah hanya akan mengeluarkan perintah penahanan dengan syarat-syarat khusus bagi mengelakkan penyalahgunaan.

Walau bagaimanapun, kebanyakan dari kes-kes yang diselesaikan melalui skim koinpromi di bawah seksyen 176 masih banyak yang tergantung dan tidak dapat diselesaikan.<sup>2</sup> Keadaan ini menggambarkan bahawa skim yang diainalkan berdasarkan Akta Syarikat 1965 tidak begitu berkesan.

Kewujudan CDRC telah memberi satu nafas baru bagi syarikat-syarikat yang sedang nazak dari terus terbujur. Penyelesaian secara CDRC menyediakan cara penyelesaian yang lebih singkat, anjal dan lebih murah berbanding melalui proses mahkamah.<sup>3</sup> Rangka kerja CDRC adalah berdasarkan kepada empat prinsip asas iaitu:

- a. Institusi kewangan hendaklah memberi kerjasama dan tidak mencetuskan kebangkrutan;
- b. Keputusan dibuat berdasarkan kepada perkongsian maklumat di kalangan semua pihak yang terlibat;
- c. Institusi kewangan perlu bekerjasama untuk mencapai pendirian bersama samada syarikat tersebut wajar diberi bantuan kewangan berdasarkan syarat-syarat tertentu;
- d. Segala kerugian hendaklah ditanggung bersama secara adil berasaskan kategori yang ditentukan.

### **OBJEKTIF PENUBUHAN CDRC**

CDRC menyediakan forum kepada syarikat yang menghadapi kerumitan mudah tunai dan institusi perbankan untuk inenyelesaikan masalah pinjaman demi faedah bersama. CDRC berinisiatif untuk membantu penstrukturan

semula hutang korporat bagi meinulihkan kedudukan mudah tunai syarikat yang bermasalah. Secara umum CDRC tersebut inepunyai objektif-objektif seperti berikut:

- a. Untuk meminimumkan kerugian kreditor dan peinegang saham dan juga pihak-pihak lain yang mempunyai kepentingan inelalui perbincangan secara sukarela dan bekerjasaina inencari jalan penyelesaian;
- b. Untuk inengekalkan syarikat yang berdaya inaju yang terhimpit oleh keadaan ekonomi semasa dan mengekalkan sektor pekerjaan;
- c. Untuk menyediakan satu pendeltatan kepada institusi perbankan supaya meinainkan peranan yang lebih besar bagi meinbantu rehabilitasi kewangan (*financial rehabilitation*) kepada sektor korporat;
- d. Untuk inepkenalkan serta inelaksanakan rangka kerja penyusunan semula yang koinprehensif.

### PROSES PELAKSANAAN PENYUSUNAN SEMULA HUTANG

CDRC inelaksanakan inekanisina rangka kerjanya inelalui liina peringkat seperti berikut:

1. Mesyuarat peringkat pertama atau awal diadakan di antara peininjain dan kreditor untuk menimbangkan syor penyusunan semula dan inendapatkan persetujuan pemberhentian urusan secara seinentara (*temporary standstill*). Pada masa yang sama satu Jawatankuasa Kreditor ditubuhkan dan ketua bagi pihak kreditor-kreditor akan dikenal pasti.
2. Perunding dilantik sekiranya keadaan memerlukan.
3. Perunding akan mengendalikan kajian awal, melaporkan penemuan, cadangan serta daya inaju perniagaan syarikat.
4. Sekiranya cadangan penyusunan seinula diteriina, semua urusan rasmi kreditor akan dihentikan dan perunding akan inenggubal strategi penyusunan seinula.
5. Pelaksanaan strategi penyusunan seinula.

Syarikat yang bermasalah dan kreditor diberi peluang untuk membuat permohonan kepada CDRC. Tetapi pada kebiasaannya kreditor yang akan memohon kepada CDRC untuk mendapatkan bantuan penyusunan seinula hutangnya. Apabila perinohonan diteriina, CDRC akan inepbuat penilaian terhadap peininjain atau kreditor saina ada syarat-syarat berikut dipatuhi:

- a. Operasi syarikat peininjain hendaklah berdaya maju;
- b. Peminjam tidak diletakkan di bawah pengambilalihan atau menghadapi masalah kecairan wang;
- c. Jumlah pinjaman korporat melebihi RM50 juta;
- d. Pinjaman diperolehi lebih dari sebuah institusi perbankan;
- e. Syarikat tidak berada di bawah pentadbiran kebangkrupan; dan
- f. Syarikat yang tertakluk kepada peruntukkan seksyen 176(10) Akta Syarikat 1965 perlu inenarik balik perintah sekatan terhadap institusi perbankan.

Apabila melaksanakan peringkat pertama ini, CDRC akan memanggil semua kreditor syarikat untuk menghadiri satu mesyuarat awal bagi inepbincangkan perinohonan syarikat dan rancangan penyusunan semula di antara mereka. Perbincangan di antara syarikat dan kreditor akan menyentuh perkara-perkara berikut:

- a. Sama ada syarikat sudah inepunyai rancangan penyusunan semula hutangnya?
- b. Adakah rancangan itu diterima oleh kreditor?
- c. Adakah rancangan alternatif bagi penyusunan semula?

Sekiranya syarikat mempunyai rancangan penyusunan semula hutangnya tetapi tidak dipersetujui oleh kreditor, CDRC akan inebincangkan secara bersaina rancangan tersebut supaya ia dapat difahami dan diterima oleh kreditor. Selain daripada itu CDRC juga akan inebantu syarikat sekiranya inereka mempunyai rancangan penyusunan yang lain. CDRC akan bertindak sebagai orang tengah untuk ineyeleasakan pertelingkahan inengenai syarat-syarat bagi rancangan penyusunan semula hutang.

Apabila rancangan penyusunan semula dipersetujui oleh syarikat dan pihak kreditor, satu Jawatankuasa Kreditor akan ditubuhkan dan seorang ketua kreditor akan dilantik sebagai penyelaras di antara kedua-dua pihak iaitu syarikat dan kreditor.

Langkah seterusnya ialah CDRC berperanan untuk inelantik perunding-perunding bebas. Tugas utama perunding adalah untuk menilai akaun syarikat yang terlibat dalam penyusunan semula. Sebelum perunding-perunding menilai akaun syarikat, mereka akan berbincang dengan syarikat tersebut untuk mendapat fakta-fakta yang jelas supaya satu pelan penyusunan seinula syarikat dapat dirancang dengan seinpurna. Laporan mengenai penyusunan

semula hutang syarikat hendaklah disediakan dalam masa 60 hari. Laporan tersebut akan disemak oleh pihak CDRC dengan kreditor syarikat bagi memastikan tiada sebarang maklumat atau fakta yang tertinggal. Laporan tersebut juga boleh dipinda jika ada cadangan daripada pihak kreditor.

Dengan kata lain, CDRC akan memainkan peranannya sebagai orang tengah antara kreditor dan syarikat supaya syarikat boleh beroperasi semula dan menjadi kukuh. Walau bagaimanapun rancangan penyusunan semula hendaklah mendapat kelulusan daripada pihak-pihak berkuasa seperti Bursa Saham Kuala Lumpur, Suruhanjaya Sekuriti, Bank Negara dan seumpamanya.

CDRC adalah dijamin dengan tugas-tugas penyusunan semula. Biasanya CDRC akan bekerjasama dengan perunding dan kreditor serta syarikat yang bermasalah supaya rancangan penyusunan semula dapat berjalan dengan lancar walaupun beban untuk melaksanakan rancangan penyusunan semula adalah terletak pada bahu syarikat yang bermasalah itu sendiri.

### KAEDAH-KAEDAH PENYELESAIAN

Pelbagai cara digunakan oleh CDRC dalam melaksanakan usahanya untuk membantw syarikat yang menghadapi masalah hutang. Di antara cara-cara yang diimplimentasikan oleh CDRC adalah seperti berikut :

- a. Menebus pinjaman dengan penerbitan bon, nota, stok pinjaman jenis bercagar/tidak bercagar, boleh tebus/tidak boleh tebus dan boleh tukar/tidak boleh tukar;
- b. Melunaskan sebahagian atau sebahagian pinjaman dengan tunai, khususnya apabila ada pelabur baru yang baru;
- c. Membawa masuk pemegang saham baru;
- d. Menukarkan pinjaman dengan ekuiti dalam syarikat pinjaman;
- e. Membayar semula hutang syarikat kepada kreditor dalam nilai yang disusutkan;
- f. Membatalkan atau mengurangkan bayaran faedah terhadap syarikat.

### PENCAPAIAN CDRC

Rancangan Bank Negara mengadakan program penyusunan semula yang komprehensif bagi niembantu penstrukturan semula hutang korporat adalah satu inisiatif yang bijak. Pencapaian CDRC sehingga 31 December 2000

juga memberansangkan. CDRC berjaya membantu menyelesaikan 33 daripada 75 buah syarikat bermasalah yang inembuat permohonan. Jumlah hutang yang terlibat adalah RM47.209.75 billion. Sebilangan besar daripada 33 syarikat tersebut adalah disenaraikan dalam papan utama Bursa Saham Kuala Lumpur.

Walaupun bagaimanapun 21 buah syarikat telah menarik diri dari program penyusunan semula sementara 9 kes telah dipindahkan ke Danaharta dan 12 kes pula masih diperingkat penyelesaian oleh CDRC. Ini inenyebabkan baki hutang yang masih belum diselesaikan adalah RM25.5 billion, yang mewakili 53.9% daripada permohonan. Titan Petrochemicals & Polymers Bhd, syarikat petrokimia terbesar di Malaysia, juga telah meminta bantuan CDRC untuk menyusun semula hutangnya yang berjumlah AS\$840 juta (RM3.19 billion).<sup>4</sup> Permintaan dari Titan inenjadikannya syarikat pelabur asing pertama membuat permohonan kepada CDRC.<sup>5</sup>

**Jadual 1: Perangkaan Pencapaian Permohonan Kepada CDRC**  
**Sumber: Keberkesanan CDRC atasi hutang syarikat.**  
**(Utusan Malaysia, 19 Februari 2001).**

	Kes	%	RM billion	%
Jumlah permohonan	75	100	47.2	100
Kes ditarik balik	21	28	7.8	16.58
Kes pindah ke Danaharta	9	12	1.8	3.84
Kes selesai	33	44	25.5	52.33
Kes belum selesai	12	16	12.1	25.62

Sementara itu kadar pulangan hutang<sup>6</sup> bagi kreditor dari Institusi Kewangan adalah seperti berikut:

- a. Pinjaman yang bercagar sepenuh 99.7%
- b. Pinjaman yang bercagar sebahagian 95.5%
- c. Pinjaman yang tidak bercagar 97.6%

Bagi kreditor perdagangan (*Trade Creditors*) kadar pulangan hutang adalah 97.8%.<sup>7</sup>

## KEKANGAN CDRC

Pihak Jawatankuasa tidak dapat mengelak daripada berhadapan dengan beberapa faktor yang menyebabkan perkeimbangan kes yang agak perlahan atau terganggu. Antara faktor-faktor penyebab adalah seperti berikut :

1. Syarikat gagal inendapat peinegang saham yang baru atau pelabur baru yang berkemampuan untuk inenyuntik inodal atatt wang tunai. Adalah amat penting bagi syarikat yang bermasalah ini untuk inendapatkan pelabur baru atau *white knight* untuk inenyuntik inodal tambahan supaya perniagaan syarikat dapat diteruskan. Syarikat juga harus sedar bahawa tiada institusi kewangan yang akan ineinberi pinjaman baru kepada inereka.
2. Permohonan penggulangan oleh kreditor perdagangan turut mengugat usaha CDRC kerana inemerlukan masa yang panjang untuk berunding dengan kreditor berkenaan bagi inendapat persetujuan supaya permohonan penggulangan ditarik balik.
3. Adakalanya terbitan hak dan saham baru tidak dapat dilakukan apabila prestasi pasaran saham leinbap. Perkara ini juga ineinberi kesan kepada usaha CDRC. Apabila prestasi pasaran saham leinbap, terbitan saham baru tidak dapat dilakukan. Malah ia juga inendatangkan inasalah kepada kreditor yang menerima nota atau bon sebagai penebus hutang di mana inereka juga bergantung kepada prestasi pasaran sahain.
4. Institusi kewangan enggan untuk berkongsi kerugian yang dialami oleh syarikat yang bermasalah. Di sainping itu, institusi kewangan adalah bergantung kepada faedah pinjaman sebagai keuntungan inereka. Oleh itu inereka tidak bersetuju untuk membatalkan atau pengurangan kadar faedah ke atas pinjaman.
5. Syarikat yang bermasalah tidak berterus terang sepenuhnya atau tidak telus inengenai pinjainannya. Ini akan mengambil masa yang lama sehingga lebih 100 hari untuk inenyelesaikan masalah pinjaman yang ditanggung.

## KESIMPULAN

Rancangan Kerajaan mengadakan program Penyusunan Semula Hutang Korporat adalah satu usaha yang murni dan patut diteruskan bagi membantu syarikat yang inenghadapi masalah mudah tunai. Penubuhan CDRC secara tidak lansung turut ineinbantu mengurangkan kerugian kreditor, peinegang saham dan pihak-pihak yang inempunyai kepentingan dalain sesebuah syarikat secara bersepadu. Pengalaman beberapa negara seperti Mexico dan United Kingdom juga menunjukkan bahawa program penyusunan seinula hutang korporat berjaya inengurangkan inasalah mudah tunai syarikat yang berdaya maju di sainping memulihkan seinula keyakinan pasaran. Perinintaan bantuan CDRC oleh syarikat pelabur asing dalain negarajuga menyakinkan keberkesanan CDRC dalain inenyelesaikan hutang korporat. Selain dari itu usaha kerajaan dalain ineinberi pengecualian duti setein dan semua perbelanjaan berkaitan dengan program penyusunan semula diberi potongan bagi tujuan pengiraan cukai pendapatan haruslah dipuji kerana ia akan inenjadi penggalak kepada syarikat yang bermasalah untuk terus inenyertai skim penyusunan seinula ini.

<sup>1</sup> Keberkesanan CDRC atasi hutang syarikat. (19 Februari, 2001). *Utusan Malaysia*, m.s 22.

<sup>2</sup> Lihat, Cadangan untuk pengurusan rasmi, Sorotan Isu. [Online]. Available: <http://www.kpdnng.gov.my/kpdn/ROCjtdu/Laporan2000/melayu/sorotanisu.html>.

<sup>3</sup> Strategi CDRC selcsaikan masalah syarikat berhutang. (17 Ogos, 1999). *Berita Harian*.

<sup>4</sup> Titan minta CDRC Bantu susun hutang (15 April 2001) *Mingguan Malaysia. Utusan Malaysia Online-Korporat*. [Online]. Available: <http://www.utusan.com.my>

<sup>5</sup> *Ibid*

<sup>6</sup> Keberkesanan CDRC atasi hutang syarikat. (19 Februari, 2001). *Utusan Malaysia*, m.s 22.

<sup>7</sup> *Ibid*

## BIBLIOGRAFI

Akta Syarikat 1965 (Akta 125).

Perintah Duti Stem (Pengecualian)(No.7) 2000 [P.U.(A)] dan Kaedah-Kaedah Cukai Pendapatan (Potongan Bagi Perbelanjaan Penyusunan Semula Hutang Korporat) 2000 [P.U.(A) 49].

*Corporate Debt Restructuring Committee (CDRC)*. [24 paragraphs]. [Online]. Available: <http://www.bnm.gov/cdrc/objectives.htm>.

*Pelan Pemulihan Ekonomi Negara –Agensi Tindakan*, Lampiran 1. [10 paragraphs]. [Online]. Available: <http://www.epu.ipm.my/kputih/lampiran-1html#lamp4>.

*Penerangan YAB Menteri Kewangan Mengenai Ransngan Fiskal Dan Langkah-Langknh Tambahan Untuk Memulihkan Pertumbuhan Ekonomi Di Dewan Rakyat Pada 13 Julai 1998*. [32 paragraphs]. [Online]. Available: <http://www.treasury.gov.my/ub2000/lamptengah.htm>.

*Siaran Akhbar: Laporan Tahunan 1998*. [70 paragraphs]. [Online]. Available: [http://www.bnm.gov.my/pub/ar/1998/pr\\_bm.htm](http://www.bnm.gov.my/pub/ar/1998/pr_bm.htm)

*Cadangan untuk Pengurusan Rasmi, Sorotan Isu*. [8 paragraphs]. [Online]. Available: <http://www.kpdnhg.gov.my/kpdn/ROSi/2000/melayu/sorotanisu.html>” <http://www.kpdnhg.gov.my/kpdn/ROSi/2000/melayu/sorotanisu.html>

Jawatankuasa untuk elak salah guna Seksyen 176. (10 Ogos, 1998). *Utusan Malaysia*.

Strategi CDRC selesaikan masalah syarikat berhutang. (17 Ogos, 1999). *Berita Harian*.

Keberkesanan CDRC atasi hutang syarikat. (19 Februari, 2001). *Utusan Malaysia*.

Titan minta CDRC bantu susun hutang. (15 April 2001). *Mingguan Malaysia*. [13 paragraphs]. [Online]. Available: <http://www.utusan.com>