

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ

**Р.И. Каюмов**, канд. экон. наук, заведующий отделом  
Центр исследования Агентства госактивов РУз  
(Узбекистан, г. Ташкент)

DOI:10.24412/2500-1000-2023-4-2-17-20

**Аннотация.** В статье дается оценка современного состояния оценки системы корпоративного управления, раскрыты ее недостатки, а именно то, что подготовленный для этих целей вопросник не менялся с момента его разработки, многие вопросы в нем касались внедрения корпоративного управления, что в настоящее время потеряло актуальность. Кроме того, вопросник не нацелен на достижение целей и задач по развитию корпоративного управления, установленных законодательством. Автором даются предложения по внесению изменений и дополнений для устранения имеющихся в вопроснике недостатков.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, вопросник оценки системы корпоративного управления оценка эффективности, ключевые показатели, наблюдательный совет.

В 2016 году в Узбекистане приняли кодекс корпоративного управления (ККУ), определяющий общие правила поведения акционерных обществ (АО) в процессе своей хозяйственной деятельности. По своей задумке, ККУ представляет собой свод рекомендаций для эффективной организации работы органов управления АО по таким направлениям как взаимоотношения между исполнительным органом акционерного общества, его наблюдательным советом, акционерами, представителями трудового коллектива и другими заинтересованными сторонами в целях достижения баланса интересов указанных лиц для модернизации производственных мощностей, выпуска конкурентоспособной продукции и ее экспорта на внешние рынки [1].

В целях осуществления мониторинга внедрения рекомендаций ККУ проводится оценка системы корпоративного управления в АО, для осуществления которой привлекается независимая организация. Оценка системы корпоративного управления производится на основе разработанного в 2016 году уполномоченным государственным органом вопросника.

Изучения данного вопросника показало, что основной акцент в нем делается на вопросы внедрения корпоративного управления в АО и раскрытию информации, ко-

торая в обязательном порядке должна показываться на сайте АО. Но, за семь после принятия обществами ККУ, оценка его внедрения не имеет смысла, как и не имеет смысла оценка раскрытия информации, т.к. в соответствии с законодательством республики, контроль над полнотой и своевременностью раскрытия информации АО возложен на Центральный депозитарий страны. В вопроснике имеется еще целый ряд недостатков, главным из которых является то, что он не в полной мере обеспечивает контроль над исполнением Указа Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» от 24 апреля 2015 г. № УП-4720. В данном указе первым среди основных направлений дальнейшего развития системы корпоративного управления предусмотрено внедрение на основе анализа международного опыта современных методов корпоративного управления, обеспечивающих повышение эффективности использования производственных, инвестиционных, материально-технических, финансовых и трудовых ресурсов [2]. Однако в вопроснике предусмотрена оценка только финансового состояния по таким показателям как прибыль, рентабельность активов, снижение дебиторской и кредиторской задолженностей.

Исходя из изложенного выше, на наш взгляд, необходимо внести изменения и дополнения в вопросник для оценки эффективности корпоративного управления в АО. При этом предлагается использовать следующий подход:

1. Вопросник должен быть нацелен на мониторинг выполнения законодательства по развитию деятельности хозяйствующих субъектов и совершенствованию корпоративного управления в АО. Поэтому он должен периодически пересматриваться и обновляться по мере принятия новых нормативно-правовых актов.

2. Основное внимание должно быть уделено вопросам развития АО, поэтому раздел «Оценка финансовых результатов» следует переименовать, назвав его «Оценка эффективности использования производственных, инвестиционных, материально-технических, финансовых и трудовых ресурсов», и включить в него следующие вопросы:

- Разработана ли программа повышения финансовой и экономической эффективности общества, основанная на ключевых принципах производства конкурентоспособной продукции, активного поиска и выхода на новые рынки сбыта производимой продукции?

- Осуществлялись ли инвестиции в развитии общества в истекшем году?

- Соответствует ли фактическая эффективность реализованных в последние три года до истекшего, указанной эффективности в проектно-сметной документации (ТЭО) этих проектов?

- Осуществлялись ли размещения акций методом IPO или SPO посредством публичных торгов?

- Направляются ли хозяйственным обществом средства из чистой прибыли на перспективные исследования, разработку и маркетинг новых продуктов с учетом спроса рынка?

- Осуществлялся ли Наблюдательным советом контроль над выполнением исполнителем органом КПЭ?

3. Деятельность АО должна быть направлена на достижение стратегических целей его развития, поэтому в вопросник нужно включить вопрос о том, как выпол-

няются утвержденные в АО среднесрочная (на срок до 5 лет) и долгосрочная стратегия развития АО, а также вопрос о том, как были выполнены показатели годового бизнес-плана.

4. В действующем Вопроснике баллы установлены дифференцировано на каждый вопрос, что вызывает сомнения в их обоснованности. Поэтому представляется целесообразным на все вопросы установить единый балл, а каждому блоку вопросов присваивать вес, в зависимости от их значимости. При этом, на наш взгляд, наибольший вес должен даваться таким блокам как «Оценка финансово-экономического состояния АО», «Оценка операционной и стратегической деятельности» и «Оценка соблюдения рекомендаций Кодекса корпоративного управления в области обеспечения прав акционеров».

В ККУ указано, что для определения стратегии развития и задач на долгосрочную перспективу органы управления АО широко применяют успешно апробированные в зарубежной практике методы управления, включая SWOT, GAP анализ и другие подходы. В разработанном уполномоченным органом типовом бизнес-плане, есть отдельный раздел «Методы оценки среды, включая SWOT, GAP анализ и другие подходы». Однако общение со специалистами экономических служб АО показало, что они просто копируют с интернет-источников готовые таблицы и ставят в этот раздел таблицы SWOT и PEST-анализ макроокружения. На самом деле для оценки окружающей среды в зарубежной практике получило распространение около 40 методов и выбор одного из них определяется целями и задачами развития хозяйствующего субъекта. Причем методы оценки должны меняться по мере достижения поставленных целей. Поэтому представляется целесообразным в вопросник включить вопрос: «Проводилась ли Наблюдательным советом оценка эффективности применяемых в АО методик управления, включая SWOT, GAP анализ и другие подходы, специальные программные продукты и т.п.?».

Согласно ККУ оценка системы корпоративного управления в АО осуществляет-

ся на основе соответствующего договора с независимой организацией, заключение которой является основанием для выплаты материального вознаграждения членам Наблюдательного совета АО. Оценка эффективности деятельности исполнительного органа АО осуществляется на основе выполнения прогнозных значений ключевых показателей эффективности, утвержденных Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства» от 28 июля 2015 года № 207 [3]. Расчет значений КПЭ, ИКЭ и процентов их выполнения по итогам года оценивается аудиторской организацией в рамках отдельного дополнительного предмета договора о проведении аудита по итогам года. Получается, что по итогам года АО должно заключать три договора по оценке своей деятельности, а, как показала отечественная практика, стоимости оценки состояния корпоративного управления и выполнения ключевых показателей эффективности может составлять 50 и более процентов от стоимости аудита результатов финансово-хозяйственной деятельности. Включение в вопросник оценки выполнения показателей бизнес-плана, сделает лишним заключение отдельного договора на оценку выполнения ключевых показателей, т.к. их выполнение заложено в типовом бизнес-плане отдельным разделом. Эта проблема особенно актуальна, т.к. на выполнение требований законодательства по раскрытию информации, ведению для этих целей своего сайта, получение заключений внутреннего и внешнего аудита, содержание штата сотрудников по ценным бумагам, публикация отчетов МСФО и т.п. расходуются значительные средства АО. Что снижает их рентабельность, а, следовательно, и привлекательность для инвесторов.

Другой немаловажной проблемой является обеспечение качества оценки состояния корпоративного управления и достоверности ее результатов. Согласно пункту 35 ККУ в качестве независимой организации для проведения оценки системы кор-

поративного управления в АО могут выступать: фондовая биржа; профессиональные участники рынка ценных бумаг; аудиторские организации, имеющие в штате специалиста с соответствующим аттестатом корпоративного управляющего или специалиста рынка ценных бумаг; аккредитованные рейтинговые агентства; Научно-образовательный центр корпоративного управления; Центр исследований проблем приватизации, развития конкуренции и корпоративного управления. В Узбекистане признается только аттестат корпоративного управляющего, выданный Научно-образовательным центром корпоративного управления (ныне – Высшая школа бизнеса и предпринимательства при Министерстве экономического развития и сокращения бедности). Продолжительность такого курса 40 часов. В тоже время, на обучение по курсу «Рынок ценных бумаг и корпоративное управление в акционерных обществах» в Национальном центре подготовки специалистов новых рынков отводится 250 часов. Профессиональные участники рынка ценных бумаг по своей деятельности работают исключительно с ценными бумагами, а потому малокомпетентны в вопросах корпоративного управления (за исключением инвестиционных фондов, которые в Узбекистане могут создаваться только в форме АО), а также в части оценки финансового состояния [4]. Это свидетельствует о том, что уровень квалификации оценщиков разный, что, несомненно, должно отражаться на качестве оценки системы корпоративного управления.

Достоверность результатов оценки никто не проверяет, что вызывает недоумение: зачем нужна такая проверка и что она дает? Недоработанность данного вопроса в ККУ и законодательстве делает деятельность по оценке системы корпоративного управления в АО формальным процессом. Тем более, что выбор оценочной организации осуществляется на тендерной основе, а тендер выигрывает организация, установившая минимальную цену. Все это создает почву для махинаций результатами оценки. Поэтому представляется целесообразным разработать механизм кон-

троля над достоверностью результатов проведенной независимой оценки системы корпоративного управления и внести ответственность за их недостоверность.

Реализация вышеизложенных предложений, на наш взгляд, повысит эффектив-

ность корпоративного управления в республике, сделает рынок ценных бумаг более открытым и привлекательным для инвесторов.

#### Библиографический список

1. Кодекс корпоративного управления. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://nrm.uz/contentf?doc=461143\\_kodeks\\_korporativnogo\\_upravleniya](https://nrm.uz/contentf?doc=461143_kodeks_korporativnogo_upravleniya).

2. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» от 24 апреля 2015 г., № УП-4720. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lex.uz/docs/2635199>.

3. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства» от 28 июля 2015 года, № 207. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lex.uz/docs/2712349>.

4. Закон Республики Узбекистан «О рынке ценных бумаг» от 22 июля 2008 г., № ЗРУ-163. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lex.uz/docs/1374867#1375043>.

## IMPROVING THE SYSTEM FOR ASSESSING THE EFFICIENCY OF CORPORATE GOVERNANCE IN UZBEKISTAN

**R.I. Kayumov**, *Candidate of Economic Sciences, Head of the Department*  
**Research Center of the State Assets Agency of the Republic of Uzbekistan**  
(Uzbekistan, Tashkent)

**Abstract.** *The article assesses the current state of the assessment of the corporate governance system, reveals its shortcomings, namely, that the questionnaire prepared for these purposes has not changed since its development, many questions in it related to the implementation of corporate governance, which has now lost its relevance. In addition, the questionnaire is not aimed at achieving the goals and objectives for the development of corporate governance established by law. The author gives suggestions for making changes and additions to eliminate the shortcomings in the questionnaire.*

**Keywords:** *corporate governance, corporate governance assessment questionnaire, performance assessment, key indicators, supervisory board.*