

ФОРМЫ И ПОДХОДЫ К ВОЗНАГРАЖДЕНИЮ ОРГАНОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОБЩЕСТВАХ

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11396960>

Ташматов Рустам Хусанович, доктор экономических наук, заведующий
отделом, Центр исследования проблем приватизации и управления
государственным имуществом при Агентстве по управлению
государственными активами Республики Узбекистан, e-mail:
rustam9837@mail.ru

***Аннотация.** В данном тезисе освещена суть и толкование термина «вознаграждение», приведены формы и подходы к вознаграждению органов корпоративного управления и контроля, исходя из опыта зарубежных стран, а также даны рекомендации при установлении вознаграждения органам корпоративного управления и контроля в хозяйственных обществах Узбекистана.*

***Ключевые слова:** вознаграждение, корпоративное управление, органы корпоративного управления и контроля, эффективность деятельности корпоративного управления, денежные и неденежные формы вознаграждения, подходы к стимулированию органов корпоративного управления и контроля.*

***Abstract.** This thesis highlights the essence and interpretation of the term "remuneration", provides forms and approaches to remuneration of corporate governance and control bodies based on the experience of foreign countries, as well as recommendations for setting remuneration to corporate governance and control bodies in business entities of Uzbekistan.*

***Keywords:** remuneration, corporate governance, corporate governance and control bodies, efficiency of corporate governance, monetary and non-monetary forms of remuneration, approaches to stimulating corporate governance and control*

bodies.

Аннотация. Ушбу тезисда «қўшимча ҳақ» атамасининг моҳияти ва талқини ёритилган, хорижий давлатлар тажрибасидан келиб чиққан ҳолда корпоратив бошқарув ва назорат органларига қўшимча ҳақ шакллари ва ёндашувлари келтирилган, шунингдек, Ўзбекистон хўжалик жамиятларида корпоратив бошқарув ва назорат органларига қўшимча ҳақ белгилаш бўйича тавсиялар берилган.

Калим сўзлар: қўшимча ҳақ, корпоратив бошқарув, корпоратив бошқарув ва назорат органлари, корпоратив бошқарув самарадорлиги, пулга оид ва пулга оид бўлмаган қўшимча ҳақ шакллари, корпоратив бошқарув ва назорат органларини рағбатлантиришга ёндашувлар.

Важным инструментом эффективного корпоративного управления является система вознаграждения органов корпоративного управления и контроля, который играет ключевую роль в развитии бизнеса, росте капитализации компании.

В целях глубокого исследования в этой сфере, в первую очередь, целесообразно рассмотреть значение и суть термина «вознаграждение». Существуют различные толкования и подходы к этому термину. Ниже даются определения, собранные из различных источников.

«**Вознаграждение** – это совокупность благ, получаемых в организации производства» [6].

«**Вознаграждение за труд** – плата, поощрение за выполненную работу, труд» [7].

«**Вознаграждение** – выплата или компенсация расходов, связанных с исполнением функций и обязанностей» [1].

«**Вознаграждение** – выплата или возмещение расходов, связанных с выполнением функций и обязанностей членов наблюдательного совета и ревизионной комиссии общества» [2].

Из определения вытекает, что основной целью вознаграждения является стимулирование поведения сотрудников на достижение стратегических задач компании.

Как показали исследования, различают внутреннее вознаграждение, которая дается самой работой и внешнее вознаграждение, которая дается организацией.

С точки зрения обеспечения прозрачности и открытости, следует применять европейские нормы, которые предоставляют акционерам право определить принципы и величину вознаграждений, выплачиваемых органам корпоративного управления и контроля. Так, в западных компаниях члены совета директоров получают вознаграждение в различных формах: денежные выплаты, акции компании или опционы на их приобретение, а также различные преимущества и блага [8].

Члены совета директоров компании получают вознаграждение в различных формах. Это не только денежные выплаты, но и различные акции и другие льготы.

1) Денежные формы вознаграждения:

- годовое вознаграждение за работу в совете директоров: фиксированная сумма, выплачиваемая ежегодно за членство в совете;
- разовое вознаграждение за участие в заседаниях совета: определенная сумма за каждое присутствие на заседании;
- вознаграждение за работу в комитетах при совете директоров: дополнительный доход за участие в работе различных комитетов при совете;
- разовое вознаграждение за участие в заседаниях комитетов: дополнительные выплаты за посещение заседаний комитетов.

2) Вознаграждение, связанное с акциями компании:

- акции по полной стоимости (Full Value Shares): акции компании, предоставляемые членам совета директоров по рыночной стоимости. Виды акций по полной стоимости: акции без ограничений (Unrestricted Stock): могут быть реализованы в любое время по решению члена совета директоров; акции

с ограничениями (Restricted Stock): имеют ограничения по срокам реализации, например, через определенное количество лет после получения; отсроченные акции (Deferred Stock): передаются члену совета директоров после его выхода из состава. При реализации таких акций директор получает их полную рыночную стоимость на момент продажи;

- опционы на приобретение акций (Stock Option): опционные контракты, дающие право купить определенное количество акций компании по заранее установленной цене. Выгода от опционов на приобретение акций возникает в случае, если рыночная стоимость акций компании превышает цену исполнения опциона. В этом случае член совета директоров получает разницу между текущей стоимостью акций и стоимостью покупки акций по опциону;

3) **Прочие блага.** Помимо денежных и акционерных форм вознаграждения, члены совета директоров также могут получать различные неденежные льготы: **пенсионные планы** – пенсионные вклады, гарантирующие финансовую безопасность после выхода на пенсию; **дополнительное страхование** – расширенное медицинское страхование и другие виды страхования для членов совета директоров и их семей; **служебный транспорт** – предоставление автомобиля со всеми расходами на содержание; **оплата затрат на обучение** – возмещение расходов на курсы повышения квалификации, семинары и тренинги.

Следует отметить, что высококвалифицированных членов органов управления и контроля можно привлечь и удержать в компании только при условии, что их оплата будет соответствовать требованиям рынка труда. В настоящее время существуют различные подходы к стимулированию органов корпоративного управления и контроля в корпорациях:

1. Традиционный подход, который основывается на предоставлении фиксированной заработной платы и возможности получения повышения по службе.

2. Подход, ориентированный на результат, где органы корпоративного управления и контроля получают премии и бонусы в зависимости от

достижения определенных целей и показателей эффективности.

3. Подход, ориентированный на стоимость бизнеса, предполагает, что органы корпоративного управления и контроля получают вознаграждение в виде акций или опционов, чтобы их интересы были выровнены с интересами акционеров.

Однако при использовании опционных программ возникает риск для органов корпоративного управления и контроля. Если курс акций падает ниже цены покупки, владелец акции может потерять свою премию. Чтобы снизить этот риск, владельцы акций компании, могут застраховать их стоимость. Это позволяет им иметь стабильность и уверенность в получении вознаграждения, несмотря на колебания на рынке.

При изучении систем вознаграждения для органов корпоративного управления и контроля, исследователи [3, 4] анализируют следующие элементы: процесс принятия решений о вознаграждении; детальная информация о вознаграждении (уровень заработной платы); формы вознаграждения (например, в денежной форме, в форме акций и т.д.); особенности вознаграждения.

Все эти аспекты системы вознаграждения имеют свои особенности и могут быть адаптированы под конкретные требования и цели компании. Главная задача - создать мотивацию и стимул для органов корпоративного управления и контроля, чтобы они достигали высоких результатов и способствовали устойчивому развитию бизнеса. Кроме того, важно отметить, что система вознаграждения должна быть справедливой и прозрачной. Это поможет снизить возможность возникновения конфликтов и недовольства среди сотрудников. Компании, которые уделяют должное внимание системе вознаграждения и создают благоприятную рабочую среду, обычно имеют больше шансов привлечь и удержать высококвалифицированных менеджеров.

Современные программы вознаграждений топ-менеджмента должны учитывать взаимозависимость между производительностью и эффективностью компании, поскольку компании, как правило, работают на

более высоких уровнях. Как показали исследования практики корпоративного управления в России [5] только 25% российских компаний в исследовании указали на степень зависимости от таких мер, 37% компаний, ценные бумаги которых фигурируют в котировальных списках бирж, включены в число компаний, ценные бумаги которых котируются в котировальных списках, а 24% компаний, которые объявили о своем намерении выйти на IPO, имеют корреляцию между эффективностью и вознаграждением руководства.

В условиях экономического подъема бюджет для повышения оплаты труда должен быть больше, чем во время рецессии. Целесообразно в успешные годы предоставлять органам корпоративного управления и контроля в хозяйственных об'ектах Узбекистана единовременные вознаграждения, а не производить повышение окладов.

Список использованной литературы

1. Положение о порядке выплаты вознаграждений членам Наблюдательного совета АО «Узметкомбинат».
2. Положение о финансовом вознаграждении (преимуществе) членов наблюдательного совета и ревизионной комиссии акционерного общества «O'zmaxsusmontajqurilish».
3. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. СПб.: Лениздат; CEVPress, 1996. - с. 497.
4. Бочарова И.Ю. Корпоративный контроль в условиях перераспределения акционерного капитала//Финансы и кредит. -2005. -9(177). -С. 48-53.
5. Исследование практики корпоративного управления в России. М.: РИД, 2006. - 97 с.
6. <https://vocable.ru/termin/voznagrazhdenie-v-menedzhmente.html>
7. <https://studfile.net/preview/434232/page:5/>
8. https://rjoas.com/issue-2017-10/article_17.pdf