

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI  
OLIV VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM VAZIRLIGI  
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**Z.A. ASHUROV, F.A. JALILOV,  
B.N. URINOV**

**ZAMONAVIY KORPORATIV  
BOSHQARUV (XORIJIY TAJRIBA)**

*O‘quv qo‘llanma*

*O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta‘lim vazirligi tomonidan  
5231900-Korporativ boshqaruv bakalavriat ta‘lim  
yo‘nalishida tahsil olayotgan talabalar uchun o‘quv qo‘llanma  
sifatida tavsiya etilgan*

**TOSHKENT – 2021**

**UO‘K: 338.241**

**KBK 65.292**

**A 56**

**Ashurov Z.A., Jalilov F.A., Urinov B.N. Zamonaviy korporativ boshqaruv (xorijiy tajriba). O‘quv qo‘llanma. – T.: “Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi”, 2021. - 246 b.**

**ISBN 978-9943-7664-3-3**

Ushbu o‘quv qo‘llanma xorijiy tajribaga asosiy e‘tibor qaratgan holda zamonaviy korporativ boshqaruvning nazariy va amaliy masalalarini o‘rganishga bag‘ishlanadi. O‘quv qo‘llanmada zamonaviy korporativ boshqaruvning IHTT, XKBT, YeTTB, YuNKTAD va boshqalar kabi xalqaro tashkilotlar tomonidan qabul qilingan xalqaro standartlari ko‘rib chiqilgan, rivojlangan (AQSh, Buyuk Britaniya, Germaniya, Yaponiya va h.k.) va rivojlanayotgan (Xitoy, Hindiston, Rossiya, Braziliya, Janubiy Koreya va h.k.) mamlakatlarning korporativ boshqaruv siyosati va tizimi o‘rganilgan, shuningdek, raqamli iqtisodiyotga o‘tish sharoitida korporativ boshqaruv masalalari tavsiflangan. O‘quv qo‘llanma “Korporativ boshqaruv” bakalavriat ta‘lim yo‘nalishida tahsil olayotgan talabalar, shuningdek, zamonaviy korporativ boshqaruv masalalari bilan qiziquvchi magistrilar, doktorantlar, tadqiqotchilar va boshqa shaxslar uchun mo‘ljallangan.

**UO‘K: 338.241**

**KBK 65.292**

**Taqrizchilar:**

**R.X.Karlibayeva** – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti “Korporativ iqtisodiyot va biznes tahlil” kafedrasi mudiri, i.f.d.

**I.L.Butikov** – O‘zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligi huzuridagi Xususiylashtirish, raqobat va korporativ boshqaruv muammolarini tadqiq etish markazi, i.f.d., professor.

**ISBN 978-9943-7664-3-3**

© “Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi”, 2021,

© Ashurov Z.A., Jalilov F.A., Urinov B.N., 2021.

## MUNDARIJA

<b>Kirish .....</b>	<b>8</b>
<b>1-BO‘LIM. ZAMONAVIY KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO STANDARTLARI .....</b>	<b>10</b>
<b>1-BOB. KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO STANDARTLARI .....</b>	<b>10</b>
1.1. Korporativ boshqaruvning mazmuni va mohiyati .....	10
1.2. Zamonaviy dunyoda korporativ boshqaruvning xalqaro e’tirof etilgan standartlari .....	12
<b>2-BOB. IQTISODIY HAMKORLIK VA TARAQQIYOT TASHKILOTI (IHTT)NING KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI .....</b>	<b>18</b>
2.1. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari: tarixi, kelib chiqish sabablari va tuzilishi .....	18
2.2. Samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta’minlash .....	20
2.3. Aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari.....	21
2.4. Institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar .....	24
2.5. Manfaatdor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli .....	25
2.6. Axborot oshkorligi va shaffoflik .....	27
2.7. Kengashning majburiyatlari .....	28
2.8. Korporativ boshqaruvning adolatlilik, javobgarlik, shaffoflik va hisobdorlik tamoyillari .....	31
<b>3-BOB. XALQARO KORPORATIV BOSHQARUV TARMOG‘INING GLOBAL KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI .....</b>	<b>34</b>
3.1. Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) va uning global korporativ boshqaruv tamoyillari .....	34
3.2. Kengashning roli va majburiyatlari .....	35
3.3. Kengashda rahbarlik va uning mustaqilligi .....	37
3.4. Kengashning tarkibi va uning a’zolarini saylash .....	39

3.5. Korporativ madaniyat .....	40
3.6. Risklarni nazorat qilish .....	41
3.7. Mukofotlash .....	42
3.8. Hisobot va audit .....	44
3.9. Aksiyadorlarning huquqlari .....	46
<b>4-BOB. YEVROPA TIKLANISH VA TARAQQIYOT BANKNING KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI .....</b>	<b>49</b>
4.1. Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB) va uning korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirishdagi roli .....	49
4.2. YeTTB ning korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari .....	50
<b>5-BOB. YEVROAKSIYADORLARNING KORPORATIV BOSH- QARUV TAVSIYALARI .....</b>	<b>60</b>
5.1. Yevropa aksiyadorlari guruhi (Yevroaksiyadorlar) va ularning korporativ boshqaruv tamoyillarini qo‘llab-quvvatlashdagi roli .....	60
5.2. Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari .....	61
<b>6-BOB. BAZEL QO‘MITASINING BANKLAR UCHUN KORPO- RATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI .....</b>	<b>68</b>
6.1. Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi va uning banklarda korporativ boshqaruvni rivojlantirishdagi roli .....	68
6.2. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari	69
<b>7-BOB. BMT SAVDO VA TARAQQIYOT BO‘YICHA KONFEREN- SIYASINING KORPORATIV BOSHQARUV TAVSIYALARI .....</b>	<b>788</b>
7.1. BMT Savdo va taraqqiyot bo‘yicha konferensiyasi (YuNKTAD) va uning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli .....	788
7.2. YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo‘yicha yaxshi amaliyot tavsiyalari .....	79
<b>2-BO‘LIM. XORIJIY MAMLAKATLARNING KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI .....</b>	<b>877</b>
<b>8-BOB. JAHON MINTAQALARIDA KORPORATIV BOSHQARUV ...</b>	<b>877</b>

8.1. Korporativ boshqaruvning anglo-amerika modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv .....	877
8.2. Korporativ boshqaruvning kontinental Yevropa modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv .....	889
8.3. Yaponiyada korporativ boshqaruv .....	91
8.4. Korporativ boshqaruvning oilaviy modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv .....	92
8.5. Millatlar hamdo‘stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruv.....	94
<b>9-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: XITOIY XALQ RESPUBLIKASI .....</b>	<b>99</b>
9.1. Korporativ boshqaruvning Xitoy modeli .....	99
9.2. Xitoy kompaniyalarida korporativ boshqaruv organlari .....	101
9.3. Xitoy korporativ boshqaruv kodekslari .....	1044
<b>10-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: HINDISTON .....</b>	<b>1077</b>
10.1. Hindistonda korporativ boshqaruvning xususiyatlari .....	1077
10.2. Hindistonda korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati .....	1088
10.3. Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari ...	1100
<b>11-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: ROSSIYA .....</b>	<b>1144</b>
11.1. Rossiyada korporativ boshqaruvning xususiyatlari .....	1144
11.2. Rossiyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati .....	115
11.3. Rossiya korporativ boshqaruv milliy reytingi .....	118
11.4. Rossiya korporativ boshqaruv kodeksi .....	119
<b>12-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: BRAZILIYA .....</b>	<b>1244</b>
12.1. Braziliyada korporativ boshqaruvning xususiyatlari .....	1244
12.2. Braziliyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati .....	126
12.3. Braziliya korporativ boshqaruvning ilg‘or amaliyot kodeksi .....	1277

<b>13-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSH-QARUV SIYOSATI: JANUBIY KOREYA .....</b>	<b>1333</b>
13.1. Janubiy Koreyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati .....	1333
13.2. Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg‘or amaliyot kodeksi ...	136
<b>14-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSH-QARUV SIYOSATI: ANGLIYA .....</b>	<b>139</b>
14.1. Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruv tizimining xususiyatlari .....	139
14.2. Buyuk Britaniyada kompaniyaning boshqaruv tuzilmasi .....	141
14.3. Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi .....	143
<b>3-BO‘LIM. RAQAMLI IQTISODIYOTGA O‘TISH SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUV .....</b>	<b>146</b>
<b>15-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARNING KORPORATIV BOSH-QARUV MILLIY STANDARTLARI: KODEKSLAR VA TAVSIYAVIY ME‘YORLAR .....</b>	<b>146</b>
15.1. Korporativ boshqaruv kodeksi tushunchasi va mohiyati .....	146
15.2. Kedberi kodeksi – jahondagi birinchi korporativ boshqaruv kodeksi ..	149
15.3. O‘zbekiston korporativ boshqaruv kodeksi .....	152
<b>16-BOB. O‘ZBEKISTON KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI .....</b>	<b>159</b>
16.1. O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimining IHTT korporativ boshqaruv tamoyillarga muvofiqligi .....	159
16.2. O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari .....	165
<b>17-BOB. RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING RIVOJLANISHI .....</b>	<b>169</b>
17.1. Raqamli iqtisodiyot tushunchasi va mohiyati. Korporativ boshqaruvda raqamli texnologiyalar .....	169
17.2. Kuzatuv kengashi faoliyatida axborot va uning ishini tashkil qilishning elektron tizimlari .....	173

17.3. Korporativ boshqaruvda elektron ovoz berish .....	175
17.4. Aksiyadorlik jamiyatining korporativ veb-sayti va Korporativ axborot yagona portali .....	177
<b>18-BOB. ZAMONAVIY KORPORATIV BOSHQARUVDA DAVLAT ULUSHI MAVJUD KORXONALARNI BOSHQARISH .....</b>	<b>182</b>
18.1. Davlat korxonasi va davlat ulushi mavjud korxonalar tushunchalari .....	182
18.2. Davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari .....	184
18.3. Davlat vakillari instituti va ularning davlat ulushi mavjud korxonalarini boshqarishdagi roli .....	187
18.4. Davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi, uning vazifalari va funksiyalari .....	191
18.5. IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarini korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillari .....	194
<b>19-BOB. KICHIK VA O'RTA BIZNES KORXONLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV ELEMENTLARINI JORIY ETISH .....</b>	<b>198</b>
19.1. Kichik va o'rta biznes korxonasi tushunchasi .....	198
19.2. Mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlarda korporativ boshqaruv .....	202
19.3. Xo'jalik shirkatlarida korporativ boshqaruv .....	208
19.4. Oilaviy korxonalarda korporativ boshqaruv .....	211
<b>20-BOB. KORPORATSIYALARNING RIVOJLANISHIDAGI MUHIM JIHATLAR .....</b>	<b>215</b>
20.1. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat konsepsiyasi .....	215
20.2. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat darajalari va tamoyillari .....	219
20.3. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning ustuvor yo'nalishlari va uni amalga oshirish mexanizmlari .....	221
20.4. Korporatsiya faoliyatida barqaror rivojlanish konsepsiyasi .....	223
<b>GLOSSARIY .....</b>	<b>226</b>
<b>FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR .....</b>	<b>244</b>

## KIRISH

Jahon iqtisodiyotida korporativ boshqaruv mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini belgilab beradigan asosiy omillardan biri bo'lib, hozirda ham rivojlangan, ham rivojlanayotgan mamlakatlarda takomillashib bormoqda. Korporativ boshqaruv kompaniya rahbariyati, uning direktorlar kengashi, aksiyadorlari hamda boshqa manfaatdor shaxslari o'rtasidagi o'zaro munosabatlar tizimini o'z ichiga oladi. Shuningdek, korporativ boshqaruv shunday tizimni yaratadiki, unda kompaniya maqsadlari o'rnatiladi, hamda ushbu maqsadlarga erishish va kompaniyaning faoliyat natijalarini nazorat qilish vositalari belgilanadi.

Zamonaviy korporativ boshqaruv qonun ustuvorligiga asoslangan samarali bozor iqtisodiyotini yaratishda asosiy masala hisoblanadi. Menejerlar, mulkdorlar va nazorat aksiya paketiga egalik qiluvchi aksiyadorlar tomonidan korporativ hokimiyatni suiiste'mol qilish yoki oshirib yuborish mahalliy hamda xorijiy investorlarga ziyon yetkazadi. Shuning uchun, korporativ boshqaruv amaliyotini yaxshilash uchun adolatli korporativ munosabatlarni o'rnatadigan zamonaviy standartlar va tamoyillarni, shuningdek, korporativ boshqaruvning xorijiy ilg'or tajriba va amaliyotini joriy etish talab etiladi.

Zamonaviy korporativ boshqaruv – bu tashkilot rahbariyati, uning aksiyadorlari va direktorlar kengashi o'rtasidagi o'zaro munosabatlarning muayyan bir tizimidir. Uning asosiy maqsadi korporativ faoliyat ustidan nazoratni amalga oshirish hisoblanadi. Xalqaro standartlarga asoslangan va kompaniyaning maqsadlari va rivojlanish strategiyasini amalga oshirishga yo'naltirilgan zamonaviy korporativ boshqaruv kompaniyaning moliyaviy mustahkamligini va uning daromadli tashkilot sifatidagi uzoq muddatda faoliyat yuritish qobiliyatini ta'minlashga imkon beradi, shuningdek, butun mamlakat raqobatbardoshligini kuchaytirishga ko'maklashadi.

“Zamonaviy korporativ boshqaruv (xorijiy tajriba)” o'quv qo'llanmasi zamonaviy korporativ boshqaruv tizimi, jahon miqyosida



qabul qilingan xalqaro korporativ boshqaruv standartlarining mohiyati va mazmuni, xorijiy mamlakatlarda korporativ boshqaruv amaliyotining rivojlanish tendensiyasi, davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv, raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv kabi masalalarni qamrab oladi.

O‘quv qo‘llanma o‘quvchilarda zamonaviy korporativ boshqaruvda qo‘llaniladigan xalqaro korporativ boshqaruv standartlari va tamoyillarini o‘zlashtirish, dunyo mintaqalarida korporativ boshqaruvning xususiyatlari va xorijiy tajribasini, xorijiy mamlakatlarda korporativ boshqaruv siyosati va amaliyotini o‘rganish, korporativ tuzilmalar faoliyatini boshqarishning zamonaviy usullarini qo‘llash va amaliyotga tadbiiq etish, raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitida korporativ tuzilmalarni barqaror rivojlantirish va davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish bo‘yicha samarali qarorlar qabul qilish borasida ko‘nikmalarni shakllantirishga qaratilgan.

# **1-BO‘LIM. ZAMONAVIY KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO STANDARTLARI**

## **1-BOB. KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO STANDARTLARI**

- 1.1. Korporativ boshqaruvning mazmuni va mohiyati.
- 1.2. Zamonaviy dunyoda korporativ boshqaruvning xalqaro e’tirof etilgan standartlari.

### **1.1. Korporativ boshqaruvning mazmuni va mohiyati**

Bugungi kunda jahon amaliyotida korporativ boshqaruvning barcha mamlakatlarda va har qanday vaziyatda qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan yagona ta’rifi mavjud emas. Korporativ boshqaruv sohasida ilmiy izlanish va tadqiqotlar o‘tkazilishi natijasida korporativ boshqaruvga turli ta’riflar shakllanib kelgan. Taklif etilayotgan ta’riflar ko‘p jihatdan mamlakat va huquqiy vaziyatga, ta’rif berayotgan muassasaning funksional vazifalariga yoki muallifning ilmiy qarashlariga bog‘liq.

“*Korporativ boshqaruv*” atamasining o‘zi tarixan 1970-yillarning o‘rtalarida AQShda yuzaga kelgan. Keyinchalik, ushbu atama Yevropada keng tarqalib, unda korporativ menejment, korporativ huquq va korporativ tuzilmalar (tashkilotlar)ni yaratish sohalarida tadqiqotlar o‘tkazilishi davom ettirilgan.

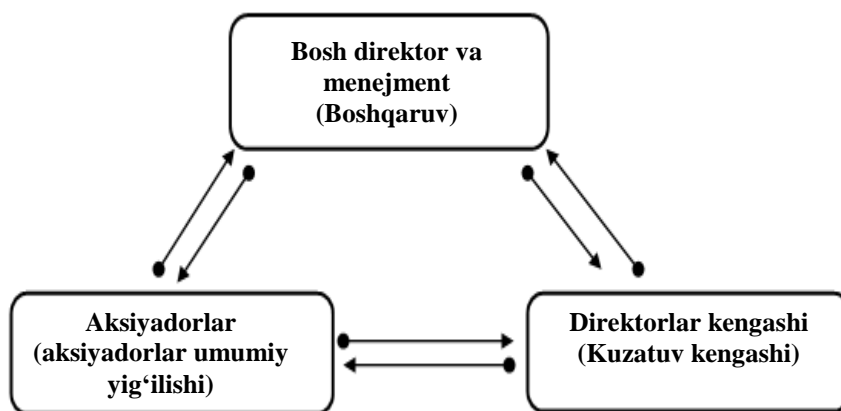
“Korporativ boshqaruv” atamasi birinchi marta R.Ills tomonidan “korporativ tuzumning tuzilishi va faoliyati” mohiyatini ochib berish uchun qo‘llanilgan. “Korporativ boshqaruv” konsepsiyasining o‘zi azaldan ma’lum bo‘lgan va bu konsepsiya XX asr boshlarida chop etilgan adabiyotlarda qo‘llanilgan. Xususan, korporativ munosabatlar tizimi korporativ va xususiy mulkni boshqarishni qo‘llash jarayoni sifatida birinchi marta 1932-yilda amerikalik huquqshunos olim A.Berli va iqtisodchi G.Minzning klassik ishlarida o‘rganilgan.

Korporativ boshqaruv alohida fan sifatida 1980-yillarda yuzaga

kelgan. R.Triker muallifligidagi “Korporativ boshqaruv” nomli birinchi kitob 1984-yilda chop etilgan, 1993-yildan boshlab “*Corporate Governance: An International Review*” deb nomlangan nazariy jurnal chiqa boshlagan. Unga muvofiq, kompaniyalarni tashkil etish, boshqarish va samarali o‘zaro faoliyat yuritish asosida yotgan huquqiy konsepsiyalar va tartibotlarning umumiy nomlanishi “korporativ boshqaruv” nomini olgan.

Xorijiy mualliflardan birinchi bo‘lib Ser Adrian Kedberi 1992-yilda “Korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlarini bo‘yicha qo‘mita” ning hisobotida korporativ boshqaruvga quyidagi ta’rifni bergan: “**Korporativ boshqaruv** (ingl. *Corporate Governance*) – bu kompaniyalarni boshqarish va ular faoliyatini nazorat qilish tizimi”.

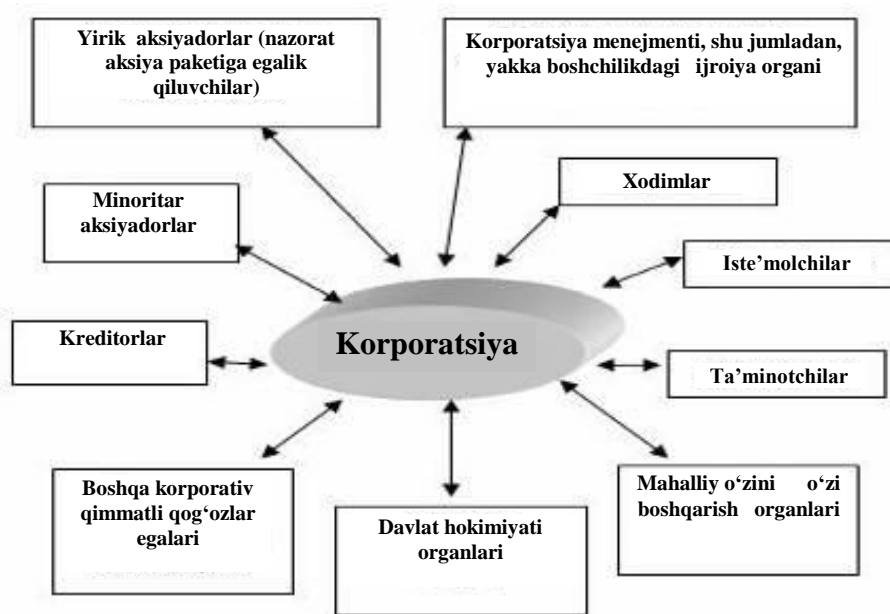
Korporativ boshqaruv sohasining pionerlaridan hisoblangan amerikalik iqtisodchi olimlar R.Monks va N.Minou 1995-yilda korporativ boshqaruvni “*korporatsiya rivojlanish yo‘nalishi va faoliyat ko‘rsatkichlarini belgilash jarayonida turli ishtirokchilar (bosh ijrochi direktor, rahbariyat, aksiyadorlar, xodimlar) o‘rtasidagi munosabat*” sifatida talqin qilishgan (1.1-rasm.)



**1.1-rasm. Korporativ boshqaruv ishtirokchilari o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar**

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) 1999-yilda ishlab chiqqan, 2004-yilda o‘zgartirish kiritilgan va keyinchalik 2015-

yilda yangi tahrirda qabul qilingan “G20/IHTTning korporativ boshqaruv tamoyillari” hujjati korporativ boshqaruv bo‘yicha asosiy xalqaro standart sifatida e’tirof etilib, unda korporativ boshqaruv quyidagicha tavsiflangan: *“Korporativ boshqaruv o‘z ichiga kompaniya rahbariyati, uning kengashi, aksiyadorlari hamda boshqa manfaatdor shaxslar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar tizimini qamrab oladi. Shuningdek, korporativ boshqaruv shunday tizimni yaratadiki, unda kompaniya maqsadlari o‘rnatiladi hamda ushbu maqsadlarga erishish va kompaniyaning faoliyat natijalarini nazorat qilish vositalari belgilanadi”*. Korporatsiyaning manfaatdor tomonlari sifatida aksiyadorlar, kreditorlar, iste’molchilar, ta’minotchilar, davlat hokimiyati organlari va h.k. lar bo‘lishi mumkin (1.2-rasm).



**1.2-rasm. Korporatsiyaning manfaatdor tomonlari**

## **1.2. Zamonaviy dunyoda korporativ boshqaruvning xalqaro e’tirof etilgan standartlari**

Avvalambor, *standart* – bu o‘ziga o‘xshash boshqa obyektlarni taqqoslash uchun asos qilib olingan namuna, andoza, etalon, shuningdek, standartlashtirilayotgan obyektga nisbatan qo‘llaniladigan me’yorlar, qoidalar, talablar majmuini belgilovchi rasmiy me’yoriy-

texnik hujjat. Miqyosiga ko'ra quyidagi standartlar bo'lishi mumkin: milliy standartlar (masalan, davlat standartlari (O'zDst), tarmoq standartlari, korxonalar standartlari), mintaqaviy standartlar, davlatlararo standartlar (GOST), xalqaro standartlar (ISO).

Jahonda korporativ boshqaruvning quyidagi xalqaro va mintaqaviy standartlari qabul qilingan:

**1. G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari (G20/OECD Principles of Corporate Governance).**

Mazkur standart Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) tomonidan dastlab 1999-yilda ishlab chiqilgan, 2004-yilda o'zgartirish kiritilgan va keyinchalik 2015-yilda G20 (katta yigirmatalik davlatlari) bilan hamkorlikda yangi tahrirda qabul qilingan bo'lib, u korporativ boshqaruv sohasidagi asosiy xalqaro standart sifatida e'tirof etiladi. Ushbu xalqaro standart nafaqat IHTT va G20 ga a'zo davlatlarga, balki boshqa davlatlar, shuningdek, fond birjalari, investorlar, kompaniyalar va korporativ boshqaruvni takomillashtirishda muhim ahamiyat kasb etadigan boshqa shaxslarga ham mo'ljallangan.

Mazkur hujjatga muvofiq korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari va tavsiyalari quyidagi 6 bo'limlarda keltiriladi:

- 1) Samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta'minlash;
- 2) Aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo'lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari;
- 3) Institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar;
- 4) Manfaaddor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli;
- 5) Axborot oshkorligi va shaffoflik;
- 6) Kengashning majburiyatlari.

**2. IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalar korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillari (OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises).**

Mazkur standart Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti

(IHTT) tomonidan dastlab 2005-yilda ishlab chiqilgan, va keyinchalik 2015-yilda yangi tahrirda qabul qilingan bo‘lib, u davlat ulushi mavjud kompaniyalarda korporativ boshqaruvni amalga oshirish borasidagi asosiy xalqaro standart bo‘lib hisoblanadi.

Mazkur hujjatga muvofiq davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari va tavsiyalari quyidagi 7 bo‘limlarda keltiriladi:

- 1) Davlatning mulkka egalik qilish asoslari;
- 2) Davlatning mulkdor sifatidagi roli;
- 3) Davlat ishtirokidagi korxonalarining bozordagi roli;
- 4) Aksiyadorlar va boshqa investorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish;
- 5) Manfaatdor shaxslar bilan munosabatlar va mas’uliyatli biznes faoliyati;
- 6) Axborot oshkorligi va shaffoflik;
- 7) Davlat ishtirokidagi korxonalar kengashlarining majburiyatlari.

### **3. Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘ining Global korporativ boshqaruv tamoyillari (ICGN Global Governance Principles).**

Mazkur standart Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) tomonidan dastlab 2005-yilda ishlab chiqilgan, keyinchalik 2009-2014 yillarda qayta ko‘rib, qayta tasdiqlangan hamda 2017-yilda yangi tahrirda qabul qilingan. Ushbu xalqaro standart IHTT tamoyillarini tan olib, ma’qullagan holda, ularni jahonda kompaniya va investorlar uchun korporativ boshqaruvning minimal standartlari sifatida qabul qilingan.

Mazkur hujjatga muvofiq, Global korporativ boshqaruv tamoyillari quyidagi 8 bo‘limlarda keltiriladi:

- 1) Kengashning roli va majburiyatlari;
- 2) Kengashda rahbarlik va uning mustaqilligi;
- 3) Kengash tarkibi va uning a’zolarini saylash;
- 4) Korporativ madaniyat;

- 5) Risklarni nazorat qilish;
- 6) Mukofotlash;
- 7) Hisobot va audit;
- 8) Aksiyadorlarning huquqlari.

**4. Bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari** (*Basel Committee on Banking Supervision Guidelines on Corporate Governance Principles for banks*).

Ushbu standart bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasi tomonidan dastlab 1999-yilda ishlab chiqilgan, keyinchalik 2006-yilda "Bank tashkilotlari uchun korporativ boshqaruvni rivojlantirish" nomi bilan qayta ko'rib chiqilgan va 2015-yilda yangi tahrirda qabul qilingan.

Mazkur hujjatga muvofiq, banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari va tavsiyalar quyidagi 13 bo'limda keltiriladi:

- 1) Kengashning umumiy majburiyatlari;
- 2) Kengashning malakasi va tarkibi;
- 3) Kengashning shaxsiy tarkibi va amaliyoti;
- 4) Yuqori rahbariyat;
- 5) Guruhiy tuzilmalarni korporativ boshqarish;
- 6) Riskni boshqarish funksiyasi;
- 7) Riskni aniqlash, monitoring va nazorat qilish;
- 8) Riskga oid axborotlar bilan almashinish;
- 9) Muvofiqlik;
- 10) Ichki audit;
- 11) Mukofotlash;
- 12) Axborot oshkorligi va shaffoflik;
- 13) Nazorat qiluvchi organlarning roli.

**5. YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etishning yaxshi amaliyoti bo'yicha qo'llanmasi** (*UNCTAD Guidance on Good Practices in Corporate Governance Disclosure*).

Ushbu standart BMT ning Savdo va taraqqiyot bo'yicha

konferensiyasi (YuNKTAD) tomonidan 2006-yilda qabul qilingan. Mazkur hujjatga muvofiq, korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etishning yaxshi amaliyoti bo'yicha tavsiyalar quyidagi 5 bo'limlarda keltiriladi:

- 1) Moliyaviy axborotni oshkor etish;
- 2) Nomoliyaviy axborotni oshkor etish;
- 3) Umumiy yig'ilishlar;
- 4) Axborotni oshkor etish muddatlari va vositalari;
- 5) Rioya qilish uchun yaxshi amaliyot.

**6. Yevropa tiklanish va taraqqiyot bankining korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari** (*EBRD Core Principles of a Corporate Governance Framework*).

Ushbu hujjat Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB) tomonidan 2010-yilda qabul qilingan bo'lib, u YeTTB ning ta'sirchan korporativ boshqaruv tizimini joriy etishga qaratilgan korporativ boshqaruv standartlari bo'lib hisoblanadi. Mazkur hujjat korporativ boshqaruv tizimiga oid 10 ta asosiy tamoyillardan iborat.

**7. Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari** (*Euroshareholders Corporate Governance Guidelines*).

Ushbu hujjat Yevropa aksiyadorlari guruhi, ya'ni yevroaksiyadorlar tomonidan 2000-yilda qabul qilingan bo'lib, u Yevropa Ittifoqida alohida aksiyadorning manfaatlarini ifodalashga mo'ljallangan. Mazkur hujjat o'z ichiga korporativ boshqaruv bo'yicha 10 ta tavsiyalarni qamrab oladi.

**8. Yevropa qimmatli qog'ozlar dilerlari uyushmasining korporativ boshqaruv tamoyillari va tavsiyalari** (*EASD Corporate Governance Principles and Recommendations*).

Yevropa qimmatli qog'ozlar dilerlari uyushmasi (European Association of Securities Dealers, EASD) tomonidan 2000-yilda qabul qilingan. Mazkur hujjat o'z ichiga korporativ boshqaruvning 10 ta tamoyil va 50 ta tavsiyalarini qamrab oladi.

**9. Millatlar hamdo'stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruv**



**tamoyillari** (*CACG Guidelines: Principles for Corporate Governance in the Commonwealth*).

Millatlar hamdo'stligining korporativ boshqaruv bo'yicha uyushmasi (Commonwealth Association for Corporate Governance, CACG) tomonidan 1999-yilda qabul qilingan. Mazkur hujjat o'z ichiga Millatlar hamdo'stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruvning 15 ta tamoyillarini qamrab oladi.

**10. Tinch okeani iqtisodiy hamkorlik kengashining yaxshi korporativ boshqaruv amaliyoti bo'yicha yetakchi tamoyillari** (*PECC Guidelines for Good Corporate Governance Practice*).

Ushbu hujjat Tinch okeani iqtisodiy hamkorlik kengashi (Pacific Economic Cooperation Council, PECC) tomonidan 2001-yilda qabul qilingan. Mazkur hujjatda yoritilgan korporativ boshqaruvning yetakchi tamoyillari va tavsiyalari quyidagi elementlarga mujassamlashtirilgan:

- 1) Kengash;
- 2) Kengash raisi;
- 3) Kengash a'zolari;
- 4) Mustaqil, noijrochi direktorlar;
- 5) Ijrochi direktorlar;
- 6) Kengash majlislari;
- 7) Kengash qo'mitalari;
- 8) Kengash faoliyatining boshqa masalalari;
- 9) Manfaatdor shaxslar;
- 10) Odob-axloq.

#### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Korporatsiya tushunchasining mohiyati va uning korporativ boshqaruv bilan aloqasi nimada?

2. Korporativ boshqaruv tushunchasining mohiyati va mazmunini tushuntiring.

3. Korporativ boshqaruvning xalqaro e'tirof etilgan qanday standartlarini bilasiz?

## **2-BOB. IQTISODIY HAMKORLIK VA TARAQQIYOT TASHKILOTI (IHTT)NING KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI**

- 2.1. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari: tarixi, kelib chiqish sabablari va tuzilishi.
- 2.2. Samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta'minlash.
- 2.3. Aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo'lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari.
- 2.4. Institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar.
- 2.5. Manfaaddor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli.
- 2.6. Axborot oshkorligi va shaffoflik.
- 2.7. Kengashning majburiyatlari.
- 2.8. Korporativ boshqaruvning adolatlilik, javobgarlik, shaffoflik va hisobdorlik tamoyillari.

### **2.1. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari: tarixi, kelib chiqish sabablari va tuzilishi**

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT)ning *“Korporativ boshqaruv tamoyillari”* IHTT Kengashining 1999-yil 26-27-maydagi yig'ilishida birinchi marta qabul qilingan bo'lib, u korporativ boshqaruvning xalqaro standartlari sohasida asosiy hujjat hisoblanadi. Shundan so'ng, IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari o'ziga xos mezonlar o'lchovi bo'lib qoldi. Ularni standart sifatida Moliyaviy barqarorlik bo'yicha forum, Jahon banki va boshqa xalqaro tashkilotlar o'z faoliyatlarida hamkorlik qilayotgan muayyan mamlakatlarda korporativ boshqaruvni yaxshilash maqsadida qo'llashni boshladi.

2002-yilda kompaniyalarda tartibga soluvchi, nazorat qiluvchi va ijrochi organlari o'rtasidagi javobgarlikni aniq ajratib beradigan bir necha holatlarni belgilab qo'yish va kuchaytirish zarurati tufayli, shuningdek, kompaniya rahbariyati faoliyatining shaffofligini ko'proq ta'minlash, direktorlar kengashi va rahbariyatning qaror qabul qilishda javobgarligini kuchaytirish uchun ushbu tamoyillarni qayta ko'rib

chiqish harakati muvaffaqiyatli amalga oshirildi.

Keyinchalik, 2004-yilda IHTTning 30 mamlakat hukumatlari tomonidan yangi, qayta ko‘rib chiqilgan **“Korporativ boshqaruv tamoyillari”** tasdiqlandi. 2015-yilda esa ushbu tamoyillar yana ko‘rib chiqilib, yangi tahrirda nafaqat IHTTga a‘zo davlatlari tomonidan, balki G20 (katta yigirmatalik) davlatlari tomonidan ham tasdiqlandi. Hozirgi paytda ushbu tamoyillar **“G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari”** degan nomni olgan bo‘lib, u IHTT va G20 ning nafaqat a‘zo davlatlarga, balki boshqa davlatlar, shuningdek, fond birjalari, investorlar, kompaniyalar va korporativ boshqaruvni takomillashtirishda muhim ahamiyat kasb etadigan boshqa shaxslarga ham mo‘ljallangan.

G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari majburiy emas, balki tavsiyaviy xarakterga ega bo‘lib, hukumatlar tomonidan amaldagi milliy qonunchilikni baholash va takomillashtirish uchun, shuningdek, korporatsiyalar tomonidan korporativ boshqaruv tizimini yaratish va korporativ boshqaruv sohasida “ilg‘or tajriba”ni ishlab chiqish uchun qo‘llanilishi mumkin.

G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, **korporativ boshqaruv** – bu kompaniya rahbariyati, uning direktorlar kengashi, aksiyadorlari hamda boshqa manfaatdor shaxslari o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar tizimi. Shuningdek, korporativ boshqaruv shunday tizimni yaratadiki, unda kompaniya maqsadlari o‘rnatiladi, hamda ushbu maqsadlarga erishish va kompaniyaning faoliyat natijalarini nazorat qilish vositalari belgilanadi.

**Korporativ boshqaruvning maqsadi** – ishonch, shaffoflik va hisobdorlik muhitini yaratishga ko‘maklashish bo‘lib, bu muhit uzoq muddatli investitsiyalarni, moliyaviy barqarorlikni va biznesni halol olib borishni rag‘batlantirish uchun hamda o‘z navbatida tez sur‘atli iqtisodiy o‘sishni va jamiyatni har tomonlama rivojlantirishni ta‘minlash uchun lozimdir.

**G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari (2015)**

quyidagi olti turli bo‘limlarda keltiriladi:

1. Samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta’minlash;
2. Aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari;
3. Institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar;
4. Manfaatdor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli;
5. Axborot oshkorligi va shaffoflik;
6. Kengashning majburiyatlari.

## **2.2. Samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta’minlash**

*Korporativ boshqaruv tizimi shaffof va halol bozorlar faoliyatini hamda samarali resurslar taqsimotini rag‘batlantirishi lozim. U qonun normalariga muvofiq bo‘lishi hamda samarali nazorat va huquqni qo‘llash amaliyotini kuchaytirishi lozim.*

**A.** Korporativ boshqaruv tizimi uning umumiy iqtisodiy ko‘rsatkichlarga, bozorlarning yaxlitligiga va uning bozor ishtirokchilari uchun yaratadigan rag‘batlantirish vositalariga ta’sirini inobatga olgan holda hamda shaffof va yaxshi faoliyat yuritadigan bozorlarni rivojlantirish maqsadida ishlab chiqilishi lozim.

**B.** Korporativ boshqaruv amaliyotiga ta’sir etadigan huquqiy va tartibga soluvchi talablar qonun normalariga muvofiq bo‘lishi, shaffof bo‘lishi va ijro etilishi lozim.

**C.** Turli davlat organlari o‘rtasidagi majburiyatlar taqsimoti aniq ifodalangan bo‘lishi va jamoat manfaatlariga xizmat qilishga mo‘ljallangan bo‘lishi lozim.

**D.** Fond bozorini tartibga solish ishlari samarali korporativ boshqaruv tizimini qo‘llab-quvvatlashi lozim.

**E.** Nazorat qiluvchi, tartibga soluvchi va huquq-tartibot davlat organlari o‘z majburiyatlarini professional va obyektiv tarzda bajarishlari uchun zarur bo‘lgan vakolatlarga va resurslarga ega

bo'lishlari, vijdonli bo'lishlari lozim. Bundan tashqari, ularning qarorlari o'z vaqtida qabul qilinishi, shaffof bo'lishi va to'liq tushuntirib berilishi lozim.

**F.** Davlatlararo hamkorlik, shu jumladan, axborot almashish uchun ikki tomonlama va ko'p tomonlama kelishuvlar orqali kengaytirilishi lozim.

### **2.3. Aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo'lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari**

*Korporativ boshqaruv tizimi aksiyadorlarning huquqlari va manfaatlarini himoya qilishi va ro'yobga chiqarilishini yengillashtirishi hamda barcha, shu jumladan, minoritar va xorijiy aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo'lishni ta'minlashi lozim. Barcha aksiyadorlar o'z buzilgan huquqlari uchun samarali tarzda zararni qoplash imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim.*

**A.** Aksiyadorlarning asosiy huquqlari quyidagi huquqlarni o'z ichiga olishi lozim: 1) egalik huquqini ro'yxatga olishning xavfsiz usullari; 2) aksiyalarni boshqa shaxsga berish yoki o'tkazish; 3) korporatsiyaga oid zaruriy va muhim axborotni o'z vaqtida va muntazam ravishda olish; 4) aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida ishtirok etish va ovoz berish; 5) kengash a'zolarini saylash va vakolatlarini tugatish; 6) korporatsiya foydasining bir qismini olish.

**B.** Aksiyadorlar korporatsiyadagi quyidagi eng muhim o'zgarishlar haqida yetarlicha xabardor etilishi hamda bunday o'zgarishlarga doir qarorlarni tasdiqlash yoki ularni qabul qilishda ishtirok etish huquqiga ega bo'lishlari lozim: 1) ustavga yoki ta'sis shartnomasiga yoki kompaniyaning shunga o'xshash me'yoriy hujjatlariga o'zgartishlar kiritish; 2) qo'shimcha aksiyalarni chiqarishga ruxsat berish; 3) g'ayrioddiy bitimlar, shu jumladan, kompaniyani oqibatda sotilishiga olib keladigan barcha aktivlarni yoki aktivlarning katta qismini boshqa shaxsga o'tkazish.

C. Aksiyadorlar aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida samarali ishtirok etish va ovoz berish imkoniyatiga ega bo'lishlari hamda aksiyadorlarning umumiy yig'ilishlarini tartibga soluvchi qoidalar, shu jumladan, ovoz berish tartib-qoidalari haqida xabardor etilishlari lozim.

1. Aksiyadorlar umumiy yig'ilishlarni o'tkazish sanasi, joyi va ularning kun tartibiga doir o'z vaqtida va yetarlicha axborot bilan, shuningdek, yig'ilishda qaror qilinadigan masalalar bo'yicha o'z vaqtida va to'liq axborot bilan ta'minlangan bo'lishlari lozim.

2. Aksiyadorlarning umumiy yig'ilishini o'tkazish jarayonlari va tartib-qoidalari barcha aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo'lishni ta'minlashi lozim. Kompaniyaning tartib-qoidalari ovoz berish jarayonini haddan tashqari qiyin yoki qimmat qilib qo'yishi kerak emas.

3. Aksiyadorlar kengashga savollar berish, shu jumladan, yillik tashqi auditni o'tkazish, umumiy yig'ilish kun tartibiga masalalarni kiritish va qarorlarni taklif etish bilan bog'liq savollarni oqilona cheklovlarga rioya etilgan holda berish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim.

4. Aksiyadorlarning kengashga nomzodlar ko'rsatish va uning a'zolarini saylash kabi asosiy korporativ boshqaruv bo'yicha qarorlarni qabul qilishda samarali tarzda ishtirok etishiga imkon berilishi lozim. Aksiyadorlar kengash a'zolari va yoki asosiy ijrochi rahbarlarni mukofotlash borasidagi o'z fikrlarini, shu jumladan, agar mumkin bo'lsa, aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida ovoz berish yo'li bilan bildirish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim. Kengash a'zolari va xodimlarni mukofotlash rejasining mukofotni aksiyalar orqali to'lash bilan bog'liq tarkibiy qismi aksiyadorlar tomonidan tasdiqlanishi lozim.

5. Aksiyadorlar shaxsan yoki sirdan ovoz berish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim va bunda shaxsan yoki sirdan berilgan ovozlar teng kuchga ega bo'lishi lozim.

6. Transchegaraviy ovozlarni berish uchun mavjud to‘siqlar bartaraf etilishi lozim.

**D.** Aksiyadorlarga, shu jumladan, institutsional aksiyadorlarga ularning mazkur tamoyillarda belgilangan asosiy aksiyadorlik huquqlari borasidagi masalalar yuzasidan, suiiste’mollik hollarini oldini olish uchun ba’zi istisnolar inobatga olinsa, o‘zaro maslahatlashib olishga imkon berilishi lozim.

**E.** Bir xil turdagi aksiyalarga ega bo‘lgan barcha aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish lozim. Kompaniya kapitali tarkibi hamda muayyan aksiyadorlarga ularning kapitaldagi ulushlariga nomutanosib bo‘lgan ta’sir yoki nazorat darajasini qo‘lga olishga imkon beruvchi kelishuvlar to‘g‘risidagi axborot oshkor etilishi lozim.

1. Har qanday turdagi barcha aksiyalar bir xil huquqlarga ega bo‘lishi kerak. Barcha investorlar aksiyalarni sotib olishdan oldin barcha xil va turdagi aksiyalar bilan bog‘liq huquqlar to‘g‘risidagi axborotni olish imkoniyatiga ega bo‘lishlari lozim. Iqtisodiy yoki ovoz berish huquqlariga kiritiladigan har qanday o‘zgarishlar salbiy ta’sir ko‘rgan o‘sha xildagi aksiya egalari tomonidan tasdiqlanishi lozim.

2. Kompaniya kapitali tarkibi hamda nazorat bilan bog‘liq kelishuvlar to‘g‘risidagi axborot oshkor etilishi lozim.

**F.** Affillangan tomonlar bilan bitimlar manfaatlar to‘qnashuvini tegishlicha hal etishni ta’minlagan holda hamda kompaniya manfaatlarini va uning aksiyadorlarini himoya qilgan tarzda tasdiqlanishi va amalga oshirilishi lozim.

1. Affillangan tomonlar bilan bitimlarni tuzishga xos bo‘lgan manfaatlar to‘qnashuvlari hal etilishi lozim.

2. Kengash a’zolari va asosiy ijrochi rahbarlar ularda korporatsiya faoliyatiga bevosita tegishli bo‘lgan har qanday bitim yoki masaladan (to‘g‘ridan-to‘g‘ri, bilvosita yoki uchinchi shaxslar nomidan) moddiy manfaatdorlik bor yoki yo‘qligi borasidagi axborotni kengashga oshkor etib turishlari talab qilinishi lozim.

**G.** Minoritar aksiyadorlar to‘g‘ridan-to‘g‘ri yoki bevosita faoliyat yuritayotgan nazorat qiluvchi aksiyadorlar tomonidan yoki o‘z manfaatlari yo‘lida sodir etilgan suiiste‘mol harakatlaridan himoya qilinishi hamda huquqiy himoyaning samarali vositalariga ega bo‘lishlari lozim. Shaxsiy manfaatlar yo‘lidagi suiiste‘mol harakatlari taqiqlanishi lozim.

**H.** Korporativ nazorat uchun bozorlarning samarali va shaffof tarzda faoliyat yuritilishiga imkon berilishi lozim.

1. Kapital bozorlarida korporativ nazoratni qo‘lga olish jarayonlarini tartibga soluvchi qoidalar va tartib-tomillar, shuningdek, qo‘shilishlar hamda korporatsiya aktivlarining katta qismini sotish kabi g‘ayrioddiy bitimlar aniq ifodalangan bo‘lishi va ular to‘g‘risidagi axborot oshkor etilishi va bunda investorlar o‘z huquqlarini va himoyani talab qilish huquqini anglashi lozim. Bitimlar barcha aksiyadorlar huquqlarini ular egalik qilgan aksiyalar turiga muvofiq himoya qilgan holda shaffof narxlar asosida hamda adolatli sharoitlar ostida amalga oshirilishi lozim.

2. Korporativ birlashishlarga qarshi usullar rahbariyatni va kengash a‘zolarini javobgarlikdan himoyalashlari uchun ishlatilmasligi lozim.

#### **2.4. Institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar**

*Korporativ boshqaruv tizimi butun investitsiyalar zanjiri bo‘ylab asosli rag‘batlantiruvchi vositalarni ta‘minlashi hamda fond bozorlarining yaxshi korporativ boshqaruvga hissa qo‘shgan holda faoliyat yuritishini ta‘minlashi lozim.*

**A.** Vakolatli shaxs sifatida faoliyat yuritayotgan institutsional investorlar o‘zlarining korporativ boshqaruviga oid axborotini hamda o‘zlari kiritgan investitsiyalariga nisbatan ovoz berishga oid siyosatlarini, shu jumladan, o‘z ovoz berish huquqlaridan foydalanish

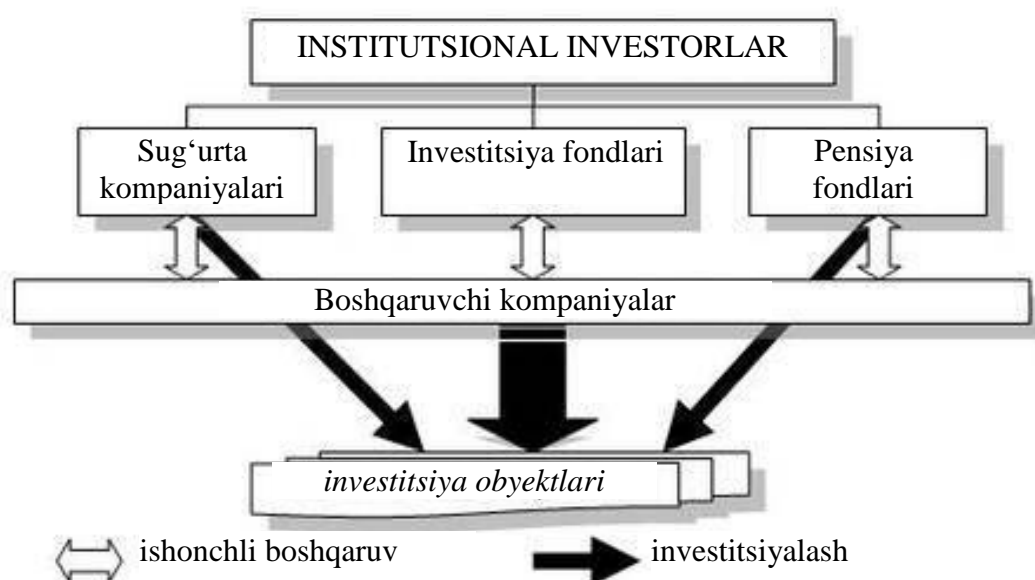


bo'yicha qaror qabul qilish uchun mavjud tartib-qoidalarini oshkor etishlari lozim.

**B.** Ovozlar qimmatli qog'ozlar depozitariyasi yoki nominal saqlovchilari tomonidan aksiyalarning haqiqiy egasining ko'rsatmalariga binoan berilishi lozim.

**C.** Vakolatli shaxs sifatida faoliyat yuritayotgan institutsional investorlar o'zlari kiritgan investitsiyalariga nisbatan asosiy mulkchilik huquqlarini ro'yobga chiqarishga ta'sir etishi mumkin bo'lgan moddiy manfaatlar to'qnashuvlarini ular qanday hal eta olishi to'g'risidagi axborotni oshkor etishlari lozim.

**D.** Korporativ boshqaruv tizimi shuni talab qilishi kerakki, ishonchli maslahatchilar, iqtisodiy tahlil bo'yicha mutaxassislar, brokerlar, reyting agentliklari va investorlarning qarorlari uchun muhim bo'lgan iqtisodiy tahlil yoki maslahat xizmatlarini beruvchi boshqa shaxslar o'zlarining tahlil yoki maslahatlarini haqqoniyligiga putur yetkazishi mumkin bo'lgan manfaatlar to'qnashuvlarini kamaytirishlari va bunga oid axborotni oshkor etishlari lozim.



**2.1-rasm. Institutsional investoralar**

**E.** Insayderlik kelishuvlari va fond bozorida hiyla-nayrang

ishlatish harakatlari taqiqlanishi hamda amaldagi qoidalar ijro etilishi lozim.

**F.** Ta'sis etilgan mamlakatidan tashqari o'zga mamlakat fond birjasi listingidan o'tgan kompaniyalar uchun korporativ boshqaruvga oid amaldagi qonunlar va me'yoriy hujjatlar aniq oshkor etilishi lozim. O'zaro listing qilish holatida birlamchi listing talablarini tan olish mezonlari va tartib-qoidalari shaffof bo'lishi va hujjatlantirilishi lozim.

**G.** Fond bozorlari adolatli va samarali narxlarni belgilash jarayonini ta'minlashi va shu tariqa samarali korporativ boshqaruvni targ'ib qilishga ko'maklashishi lozim.

## **2.5. Manfaaddor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli**

*Korporativ boshqaruv tizimi manfaaddor shaxslarning qonun bilan yoki o'zaro kelishuv asosida o'rnatilgan huquqlarini tan olishi hamda moddiy boyliklar, ish o'rinlarini yaratish va moliyaviy sog'lom korxonalarining barqaror rivojlanishini ta'minlash yo'lida korporatsiyalar va manfaaddor shaxslar o'rtasidagi faol hamkorlikni rag'batlantirishi lozim.*

**A.** Manfaaddor shaxslarning qonun bilan yoki o'zaro kelishuv asosida o'rnatilgan huquqlari e'tirof etilishi lozim.

**B.** Manfaaddor shaxslarning manfaatlari qonun bilan himoya qilingan joylarda, manfaaddor shaxslar o'z buzilgan huquqlari uchun samarali tarzda zararni qoplash imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim.

**C.** Xodimlarning boshqaruvda ishtirok etish mexanizmlarini rivojlanishiga imkon berilishi lozim.

**D.** Manfaaddor shaxslar korporativ boshqaruv jarayoniga ishtirok etayotgan bo'lsa, ular zaruriy, yetarli va ishonchli axborotni o'z vaqtida va muntazam ravishda olish imkoniga ega bo'lishlari lozim.

**E.** Manfaaddor shaxslar, shu jumladan, xodimlar va ularning

vakillik organlari noqonuniy yoki axloqsizlik amaliyotlari borasidagi o‘z xavotirlarini kengashga va vakolatli davlat organlariga erkin bildirish imkoniyatiga ega bo‘lishlari lozim hamda buning oqibatida ularning huquqlariga putur yetmasligi lozim.

**F.** Korporativ boshqaruv tizimi samarali va ta’sirchan iqtisodiy nochorlik (bankrotlik) tizimi bilan hamda kreditorlar huquqlarini samarali ro‘yobga chiqarish amaliyoti bilan to‘ldirilishi lozim.

## **2.6. Axborot oshkorligi va shaffoflik**

*Korporativ boshqaruv tizimi korporatsiyaga oid barcha muhim masalalar, shu jumladan, kompaniyaning moliyaviy holati, faoliyat natijalari, mulkchilik va boshqaruvi to‘g‘risidagi axborotni o‘z vaqtida va aniq oshkor etilishini ta’minlashi lozim.*

**A.** Axborotni oshkor etish faqat shular bilan cheklanib qolmagan holda quyidagilar to‘g‘risidagi muhim axborotni o‘z ichiga olishi lozim:

1. Kompaniya faoliyatining moliyaviy va operatsion natijalari.
2. Kompaniyaning maqsadlari va nomoliyaviy tUSDagi axboroti.
3. Yirik aksiyadorlar, shu jumladan aksiyalarning haqiqiy egalari, hamda ovoz berish huquqlari.
4. Kengash a’zolari va asosiy ijrochi rahbarlarga to‘lanadigan mukofotlar.
5. Kengash a’zolari, shu jumladan, ularning malakasi, ularni tanlash jarayoni, ularning boshqa kompaniyalar kengashlaridagi a’zoligi hamda ular kengash tomonidan mustaqil a’zo sifatida e’tirof etilishi to‘g‘risidagi axborot.
6. Affillangan tomonlar bilan bitimlar.
7. Prognoz qilinadigan risk omillari.
8. Xodimlar va boshqa manfaatdor shaxslar bilan bog‘liq masalalar.
9. Boshqaruv tuzilmasi va siyosati, shu jumladan, mavjud har qanday korporativ boshqaruv kodeksi yoki siyosatining tarkibi hamda

uni amalga oshirish jarayoni.

**B.** Axborot buxgalteriya hisobining, moliyaviy va nomoliyaviy hisobotlarning yuqori sifat standartlariga muvofiq tayyorlanishi va oshkor etilishi lozim.

**C.** Yillik auditorlik tekshiruvi mustaqil, puxta bilimga ega va malakali auditor tomonidan yuqori sifatli auditorlik standartlariga muvofiq o'tkazilishi va bunda kengash va aksiyadorlarga moliyaviy hisobotlar kompaniyaning barcha muhim jihatlari bo'yicha moliyaviy holatini va faoliyat natijalarini odilona aks ettirishi to'g'risida tashqi va xolis bahoni berish maqsadida o'tkazilishi lozim.

**D.** Tashqi auditorlar aksiyadorlarga hisobdor bo'lishlari hamda auditorlik tekshiruvini zaruriy professional ehtiyotkorlikni namoyon etgan holda o'tkazish uchun kompaniya oldida javobgar bo'lishlari lozim.

**E.** Axborotni tarqatish kanallari axborot foydalanuvchilari tomonidan zaruriy axborotni o'z vaqtida, teng huquq asosida va kam sarf-xarajatli tarzda olishni ta'minlab berishi lozim.

## **2.7. Kengashning majburiyatlari**

*Korporativ boshqaruv tizimi kengash tomonidan kompaniyani strategik boshqaruvini, rahbariyat ustidan samarali monitoringni olib borishni hamda kengashning kompaniya va aksiyadorlarga hisobdorligini ta'minlashi lozim.*

**A.** Kengash a'zolari o'z faoliyatini to'liq xabardorlik asosida, vijdonan, zarur darajadagi puxtalik va ehtiyotkorlik bilan hamda kompaniya va aksiyadorlarning eng yaxshi manfaatlarini ko'zlab olib borishlari lozim.

**B.** Kengashning qarorlari turli aksiyadorlar guruhlariga turlicha ta'sir qilgan hollarda, kengash barcha aksiyadorlarga nisbatan adolatli munosabatda bo'lishi lozim.

**C.** Kengash yuqori odob-axloq standartlariga rioya etishni

ta'minlashi lozim. U manfaatdor shaxslarning manfaatlarini inobatga olishi lozim.

**D.** Kengash muayyan asosiy funksiyalarni bajarishi lozim, shu jumladan:

1. Korporativ strategiya, asosiy chora-tadbirlar rejalari, risklarni boshqarish siyosati va tartib-qoidalari, yillik byudjetlar va biznes rejalarni qayta ko'rib chiqish va boshqarib borish; faoliyat maqsadlarini belgilash; ularni amalga oshirish jarayonini va korporatsiya faoliyatini monitoring qilish; shuningdek, yirik kapital xarajatlar, aktivlarni sotib olish va sotib yuborish jarayonlari ustidan nazoratni olib borish.

2. Kompaniyaning boshqaruv amaliyoti samaradorligini nazorat qilish hamda zaruriyatga ko'ra, unga o'zgartishlar kiritish.

3. Asosiy ijrochi rahbarlarni tanlash, mukofotlash, faoliyatini monitoring qilish, zaruriyat bo'lganda, ularni almashtirish hamda kadrlar vorisligini rejalashtirish ustidan nazoratni olib borish.

4. Asosiy ijrochi rahbarlar va kengash a'zolariga beriladigan mukofotlarni kompaniya va uning aksiyadorlarining uzoq muddatli manfaatlariga muvofiq tarzda belgilash.

5. Kengash a'ziligiga nomzodlar ko'rsatish va a'zolarini saylash jarayonini rasmiy va shaffof bo'lishini ta'minlash.

6. Rahbariyat, kengash a'zolari va aksiyadorlarning ehtimol yuzaga keladigan manfaatlar to'qnashuvlarini, shu jumladan, korporatsiya aktivlaridan noto'g'ri foydalanish hamda affillangan tomonlar bilan bitimlar tuzishda suiiste'mol qilish hollarini nazorat qilish va tartibga solish.

7. Korporatsiyaning buxgalteriya va moliyaviy hisobot tizimlarining yaxlitligini, shu jumladan, mustaqil auditorlik tekshiruvini, shuningdek, tegishli nazorat tizimlari, xususan, riskni boshqarish, moliyaviy va operatsion nazorat tizimlari hamda qonunlarga va zaruriy standartlarga rioya qilish tizimlarining o'rnatilganligini ta'minlash.

8. Axborotni oshkor etish va o'zaro axborot almashish jarayoni ustidan nazoratni olib borish.

**E.** Kengash korporativ masalalar yuzasidan xolis mustaqil hukmini namoyon qilish imkoniyatiga ega bo‘lishi lozim.

1. Kengashlar, ehtimol yuzaga keladigan manfaatlar to‘qnashuvi mavjud bo‘lganda, vazifalarga nisbatan mustaqil hukmini namoyon qilishga qodir bo‘lgan yetarli miqdordagi noijrochi kengash a‘zolarini tayinlash masalasini ko‘rib chiqishlari lozim. Bunday muhim vazifalarga misol bo‘lib, moliyaviy va nomoliyaviy hisobotlar yaxlitligini ta‘minlash, affillangan tomonlar bilan bitimlarni tekshirib ko‘rish, kengash a‘ziligiga va asosiy ijrochi rahbar lavozimlariga nomzodlar ko‘rsatish hamda kengash a‘zolarini mukofotlash hisoblanadi.

2. Kengashlar o‘z funksiyalarini bajarishda butun kengash ishiga, xususan, auditorlik tekshiruvini o‘tkazishga, shuningdek, kompaniyaning hajmi va risk omillaridan bog‘liq holda risklarni boshqarishga va mukofotlarni belgilashga ko‘maklashadigan maxsus qo‘mitalarni tashkil etish masalasini ko‘rib chiqishlari lozim. Kengashning qo‘mitalari tashkil etilgandan keyin, ularning vakolatlari, tarkibi va ishlash tartibotlari kengash tomonidan aniq belgilanishi va oshkor etilishi lozim.

3. Kengash a‘zolari o‘z vazifalarini samarali bajarish majburiyatini o‘z zimmasiga olishga qodir bo‘lishlari lozim.

4. Kengashlar o‘z faoliyat samaradorligini muntazam ravishda baholab borishlari hamda ularda o‘zaro to‘g‘ri mujassamlashgan tajriba va puxta bilimga egalik darajasining bor yoki yo‘qligini aniqlab borishlari lozim.

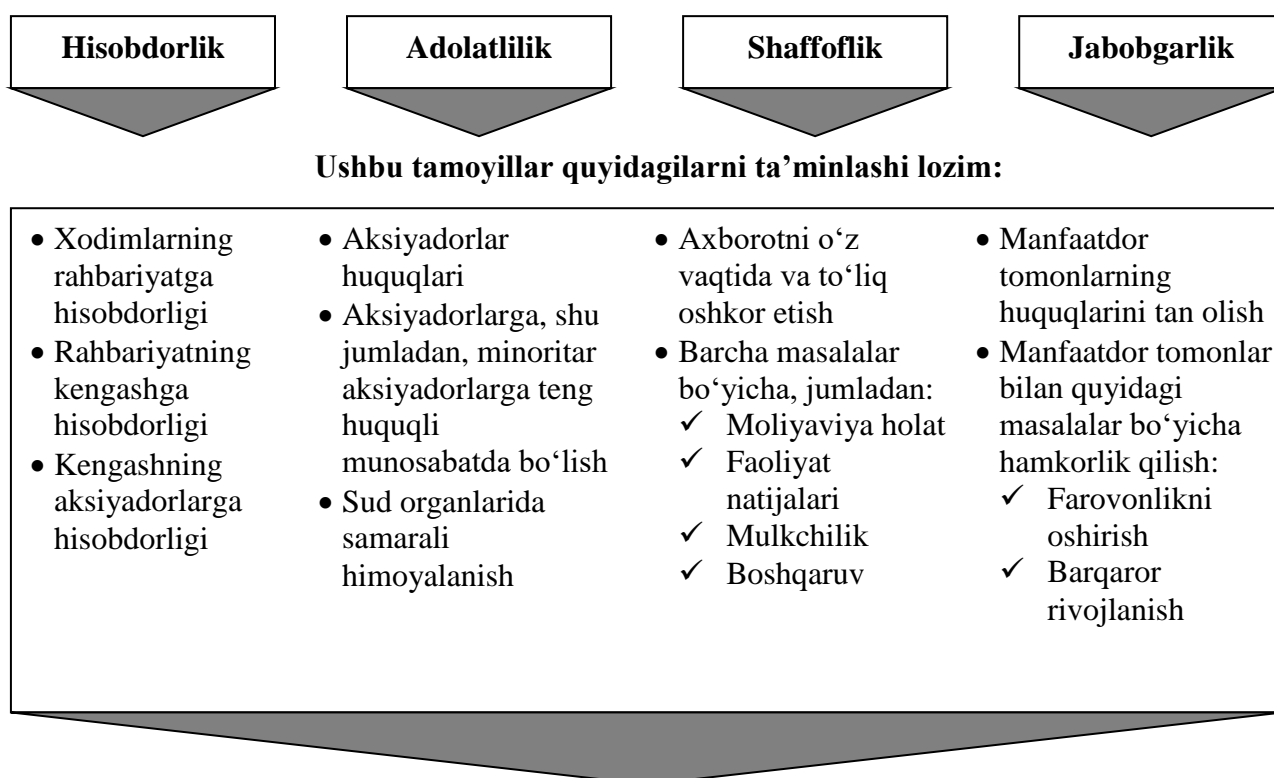
**F.** O‘z majburiyatlarini bajarishi uchun kengash a‘zolari o‘z vaqtida, ishonchli va zaruriy axborotni olish imkoniga ega bo‘lishlari lozim.

**G.** Kengashda xodimlarning vakilligi ko‘zda tutilgan bo‘lsa, xodimlarning vakillariga axborotni olish imkonini yengillashtirish va ularni o‘qitish uchun mexanizmlar ishlab chiqilishi lozim va natijada bunday vakillik samarali tarzda amalga oshiriladi hamda kengashning

ko‘nikmalari, xabardorligi va mustaqilligini oshirishga yaxshiroq xizmat ko‘rsatadi.

## 2.8. Korporativ boshqaruvning adolatlilik, javobgarlik, shaffoflik va hisobdorlik tamoyillari

IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillarini quyidagi tarzda qisqacha ifodalash mumkin: adolatlilik, javobgarlik, shaffoflik va hisobdorlik (2.2-rasm).



### LOZIM DARAJADAGI KORPORATIV 2.2-rasm. Korporativ boshqaruvning adolatlilik, javobgarlik, shaffoflik va hisobdorlik tamoyillari

*Adolatlilik tamoyili* shuni nazarda tutadiki, korxonada korporativ boshqaruv tizimi aksiyadorlar huquqlarini himoya qilishni va barcha aksiyadorlarga, shu jumladan, minoritar va xorijiy aksiyadorlarga teng munosabatda bo‘lishni ta‘minlab berishi lozim. Barcha aksiyadorlar, ularning huquqlari buzilgan taqdirda, samarali himoya vositalariga ega bo‘lishlari lozim.

***Shaffoflik tamoyiliga*** muvofiq, korxonada korporativ boshqaruv tizimi korxonaga taalluqli bo'lgan barcha muhim masalalar, shu jumladan, moliyaviy holat, faoliyat natijalari, mulkka egalik va kompaniyani boshqarish bo'yicha axborotni o'z vaqtida va aniq oshkor qilishni ta'minlab berishi lozim.

***Hisobdorlik tamoyili*** shuni bildiradiki, korporativ boshqaruv tizimi korxonani strategik boshqarishni, kuzatuv kengashlari tomonidan boshqaruvchilar ustidan samarali nazorat olib borishni hamda kuzatuv kengashining aksiyadorlik jamiyatiga va uning aksiyadorlariga hisobdorligini ta'minlab berishi lozim.

***Javobgarlik tamoyili*** shuni ko'zda tutadiki, korxonada korporativ boshqaruv tizimi manfaatdor tomonlarning qonun bilan belgilangan huquqlarini e'tirof etishi hamda aksiyadorlik jamiyati va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi faol hamkorlikni yaratish maqsadida ta'minlab berishi lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli qanday?

2. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari, ularning yaratilishi va tuzilishi haqida gapirib bering.

3. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta'minlash borasida qanday tavsiyalar berilgan?

4. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo'lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari borasida qanday tavsiyalar berilgan?

5. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar borasida qanday tavsiyalar berilgan?

6. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq,



manfaatdor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli borasida qanday tavsiyalar berilgan?

7. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, axborot oshkorligi va shaffoflik borasida qanday tavsiyalar berilgan?

8. IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, kengashning majburiyatlari borasida qanday tavsiyalar berilgan?

9. Korporativ boshqaruvning hisobdorlik tamoyili mohiyati va zaruriyatini tushuntirib bering.

10. Korporativ boshqaruvning adolatlilik tamoyili mohiyati va zaruriyatini tushuntirib bering.

11. Korporativ boshqaruvning shaffoflik tamoyili mohiyati va zaruriyatini tushuntirib bering.

12. Korporativ boshqaruvning javobgarlik tamoyili mohiyati va zaruriyatini tushuntirib bering.

### **3-BOB. XALQARO KORPORATIV BOSHQARUV TARMOG‘INING GLOBAL KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI**

- 3.1. Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) va uning global korporativ boshqaruv tamoyillari.
- 3.2. Kengashning roli va majburiyatlari.
- 3.3. Kengashda rahbarlik va uning mustaqilligi.
- 3.4. Kengashning tarkibi va uning a‘zolarini saylash.
- 3.5. Korporativ madaniyat.
- 3.6. Risklarni nazorat qilish.
- 3.7. Mukofotlash.
- 3.8. Hisobot va audit.
- 3.9. Aksiyadorlarning huquqlari.

#### **3.1. Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) va uning global korporativ boshqaruv tamoyillari**

**Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i** (*International Network of Corporate Governance*) 1995-yil Vashingtonda institutsional investorlar, ularning vakillari, kompaniyalar, moliyaviy vositachilar hamda korporativ boshqaruv jahon amaliyotini rivojlantirishdan manfaatdor bo‘lgan boshqa shaxslar orasida tashkil etilgan. Ushbu tashkilot IHTT tamoyillarini tan olib ma‘qullagan holda, ularni jahonda kompaniya va investorlar uchun korporativ boshqaruvning minimal standartlari sifatida qabul qiladi.

Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) ning a‘zolari 45 ta mamlakatlarda faoliyat yuritadigan hamda 26 trln. AQSh dollaridan ziyod aktivlarni boshqaradigan institutsional investorlardan iborat. XKBT ning asosiy vazifasi – jahonda samarali bozorlar va barqaror iqtisodiyotni rivojlantirish uchun korporativ boshqaruv va investor boshqaruvining samarali standartlarini targ‘ib qilish.

**“XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillari”** birinchi marta 2005 yilda tasdiqlangan. Keyinchalik 2009-2014-yillarda qayta

ko‘rib, qayta tasdiqlangan. 2017-yilda “XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillari” XKBT ning barcha a‘zolari tomonidan yangi tahrirda qabul qilingan.

*Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘ining global korporativ boshqaruv tamoyillari* quyidagi 8 ta tamoyillarni o‘z ichiga oladi:

1. Kengashning roli va majburiyatlari
2. Kengashda rahbarlik va uning mustaqilligi
3. Kengashning tarkibi va uning a‘zolarini saylash
4. Korporativ madaniyat
5. Risklarni nazorat qilish
6. Mukofotlash
7. Hisobot va audit
8. Aksiyadorlarning huquqlari

### **3.2. Kengashning roli va majburiyatlari**

*Kengash o‘z faoliyatini xabardorlik asosida va kompaniyaning eng yaxshi uzoq muddatli manfaatlarini ko‘zlab, vijdonan, aksiyadorlar manfaati yo‘lida ehtiyotkorlik va puxtalik bilan, shuningdek, tegishli manfaatdor shaxslar, shu jumladan kreditorlarni ham e‘tiborga olgan holda olib borishi lozim.*

1. Kengash aksiyadorlar va tegishli manfaatdor tomonlar oldida hisobdor bo‘lishi va uzoq muddatli istiqbolda barqaror qiymatni saqlash va oshirib borishga javobgar bo‘lishi lozim.

2. Kengash, ayniqsa, noijrochi direktorlar, zaruriyat bo‘lganda, aksiyadorlar, kreditorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan korporativ boshqaruv masalari borasida mazmunli muloqotni olib borish uchun aloqa kanallarini ta‘minlashi lozim.

3. Kengash o‘zining majburiyatlarini bajarishi uchun muntazam ravishda yig‘ilib turishi lozim, direktorlar esa kengash majlislarini o‘tkazishga tayyorgarlik ko‘rish hamda ularda ishtirok etish uchun yetarli darajada vaqt ajratishlari lozim.

4. Muayyan direktor (xususan, rais va ijrochi direktorlar) ning vazifasiga kiradigan kengashga tayinlanishlar soni va xususiyati masalalari sinchiklab ko‘rib chiqilishi va muntazam ravishda qayta ko‘rib chiqilishi lozim, shuningdek, har bir alohida direktor bir nechta direktorlarning funksiyalarini bajarish qobiliyatiga ega ekanligi to‘g‘risidagi axborot aniq oshkor etilishi lozim.

5. Kengashda barcha yangi direktorlarni lavozimga kirishi bo‘yicha rasmiy tartib-qoida belgilab qo‘yilishi lozim, bunda ular lavozimga tayinlanganidan keyin imkon qadar qisqa vaqt ichida kompaniya faoliyati to‘g‘risida xabardor bo‘lishlari lozim.

6. Kengashda audit, ijrochi va noijrochi direktorlarni mukofotlash, direktorlarni tayinlash kabi masalalarni muhokama qilish uchun qo‘mitalar tashkil etilishi lozim.

7. Kengash tegishli qonun va nizomlarga muvofiq o‘z majburiyatlari to‘g‘risida maslahatlarni odatda korporativ kotibdan yoki bosh huquqshunosdan olib turishi lozim.

8. Kengashda shunday tartib-qoida ko‘zda tutilishi lozimki, unda direktorlar, shu jumladan, mustaqil noijrochi direktorlar, kompaniya-ning ijrochi rahbariyati va boshqa tegishli yuqori rahbariyat bilan o‘zaro aloqa qilish mumkin bo‘lsin.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Direktor** (lot. *dirigere, directum* – boshqarmoq) – boshqaruvchi, rahbar, kompaniya boshlig‘i va h.k. Direktor – bu tashkilotdagi yuqori lavozim hisoblanib, u tashkilotni rivojlantirish strategiyasini tanlash, kadrlar bilan ishlash, korxonaning moliyaviy oqimini belgilash kabi vakolatlarga ega bo‘ladi.

Zamonaviy korporatsiyalar (aksiyadorlik jamiyatlari) da direktor – bu kompaniya direktorlar kengashining a‘zosi, ham kompaniya rahbariyatida o‘tiradigan shaxs. Bunday shaxslar 3 kategoriyaga bo‘linadi:

- ✓ Ijrochi direktor
- ✓ Noijrochi direktor
- ✓ Mustaqil direktor

**Ijrochi direktor** – bu direktorlar kengashining a’zosi bo‘lib, shuningdek, kompaniya ijroiya organida ma’lum lavozimni egallagan shaxs.

**Noijrochi direktor** – bu direktorlar kengashining a’zosi, bo‘lib, uning ishi kompaniya ijroiya organi bilan bog‘liq emas.

**Mustaqil direktor** – bu direktorlar kengashining a’zosi, bo‘lib, uning ishi kompaniya ijroiya organi bilan bog‘liq emas hamda kompaniyaning affillangan shaxsi ham emas.

### 3.3. Kengashda rahbarlik va uning mustaqilligi

*Kengashda rahbarlik kengash va ijrochi rahbarlarning roli borasida aniqlik kiritishni va ular o‘rtasidagi muvozanatni saqlashni, shuningdek, minoritar investorlarning manfaatlarini himoya qilish va butun kompaniyani muvaffaqiyatga erishishini ta’minlash jarayonining yaxlitligini talab etadi.*

1. Kengash mustaqil noijrochi direktor tomonidan boshqarilishi lozim. Kengash raisi va ijrochi rahbariyat roli o‘rtasidagi majburiyatlar aniq taqsimlangan bo‘lishi kerak.

2. Kengash o‘z tarkibida yetakchi mustaqil direktorni (ba’zida katta mustaqil direktor deb ham nomlanadi) tayinlab qo‘yishi lozim, hatto agar kompaniya raisi mustaqil bo‘lsa ham.

3. Kompaniyaning iste’foga chiqayotgan bosh direktori kengashda direktor sifatida qolishi amaliyoti joriy qilinmasligi lozim.

4. Kengash raisi kengashda rahbarlik qilish va uning faoliyat samaradorligini ta’minlash uchun javobgardir. Kengash raisi ochiqlik madaniyatini va turli xil fikrlarni bildirishga imkon beradigan mazmunli muloqotni ta’minlashi lozim.

5. Yirik kompaniyaning kengashi aksariyat mustaqil noijrochi direktorlardan tarkib topishi lozim.

***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq, quyidagi shaxs kuzatuv kengashining mustaqil a'zosi deb e'tirof etiladi:

- so'nggi uch yil mobaynida jamiyatda va (yoki) uning affillangan shaxslarida ishlamagan shaxs;
- jamiyatning aksiyadori va (yoki) uning affillangan shaxsining ta'sischisi (aksiyadori, ishtirokchisi) bo'lmagan shaxs;
- jamiyatning va (yoki) uning affillangan shaxsining yirik mijosi va (yoki) yirik yetkazib beruvchisi bilan fuqarolik-huquqiy munosabatlarda bo'lmagan shaxs. Bunda qaysi mijoz va yetkazib beruvchi bilan bazaviy hisoblash miqdorining ikki ming baravaridan ko'p bo'lgan summaga teng amaldagi shartnoma mavjud bo'lsa, o'shalar yirik mijoz va yirik yetkazib beruvchi deb e'tirof etiladi;
- jamiyat va (yoki) uning affillangan shaxslari bilan biror-bir kelishuvga ega bo'lmagan shaxs, bundan kuzatuv kengashi a'zosining vazifalari va funksiyalari bajarilishini ta'minlash bilan bog'liq bo'lgan hollar mustasno;
- jamiyatning boshqaruv va ichki nazorat organlarining va (yoki) uning affillangan shaxslarining a'zosi bo'lgan shaxsning yoki so'nggi uch yil ichida ularga a'zo bo'lgan shaxsning eri (xotini), ota-onasi (farzandlikka oluvchisi), farzandi (farzandlikka olingan bolasi), tug'ishgan va o'gay akasi (ukasi) hamda opasi (singlisi) bo'lmagan shaxs;
- davlat boshqaruvi organining yoki davlat korxonasining xodimi bo'lmagan shaxs.

6. Kengash o'zi mustaqil deb biladigan va tashqi ta'sirsiz mustaqil qarorlar chiqarishi mumkin bo'lgan direktorlarning nomlarini yillik hisobotda ko'rsatishi lozim.

7. Kengash raisi ijrochi direktorlar ishtirokisiz noijrochi direktorlar bilan birgalikda muntazam ravishda majlislarni o'tkazib borishi lozim.

### **3.4. Kengashning tarkibi va uning a'zolarini saylash**

*Kengashda samarali munozara va muhokamalarni tashkil etish, obyektiv qarorlarni qabul qilish uchun tegishli bilim, mustaqillik, malaka, sanoatda ish tajribasiga hamda turli istiqbollarga ega bo'lgan yetarli miqdordagi direktorlar bo'lishi lozim.*

1. Kengash yuqori rahbariyat va kengash a'zolariga (ham ijrochi, ham noijrochi direktorlariga) nisbatan xilma-xillikka (shu jumladan, gender, etnik, kognitiv va ijtimoiy xilma-xillik) oid kompaniya siyosatini oshkor etishi lozim.

2. Nomzodlar bo'yicha qo'mita kengash tarkibini yangilash, xilma-xillikni ta'minlash hamda korporativ bilimlarni saqlash maqsadida har bir direktorning vakolat muddatini muntazam ravishda ko'rib chiqishi lozim.

3. Kengash direktorlikka nomzodlarni ko'rsatish va saylash yoki qayta saylash tartiboti to'g'risidagi, kengash a'zolariga nomzodlar to'g'risidagi axborotni oshkor etishi lozim.

4. Kengash shuni kafolatlashi lozimki, aksiyadorlar, aksiyalarga egalik qilishning tegishli chegarasiga rioya qilgan holda, kengashga saylanish uchun nomzodlarni ko'rsatishi mumkin.

5. Aksiyadorlar har bir direktorni saylash bo'yicha alohida ovozlarga ega bo'lishi lozim, bunda har bir nomzod oddiy ko'pchilik ovoz bilan tasdiqlanadi.

6. Kengash o'z faoliyati natijalarini (kollektiv organ sifatida),

kompaniya kotibini (agar bunday lavozim mavjud bo'lsa), kengash qo'mitalarini va alohida direktorlar faoliyatini, ularni qayta saylanish uchun taklif etilishidan oldin, sinchkovlik bilan baholab borishi lozim.

7. Kengash o'z tarkibida aksariyat mustaqil noijrochi direktorlardan tarkib topgan nomzodlar bo'yicha qo'mitani tashkil etishi lozim.

### **3.5. Korporativ madaniyat**

*Kengash biznesning yuqori standartdagi axloq me'yorlarini qabul qilishi va shu tariqa o'zining qarashlari, missiyasi va maqsadlari asosli ekanligini hamda uning qadriyatlarini namoyon etishini ta'minlashi lozim. Axloqiy xulq kodekslari samarali tarzda targ'ib qilinishi hamda kompaniyaning strategiyasi va ish jarayonlariga, shu jumladan, risklarni boshqarish tizimi va mukofotlash tuzilmasining tarkibiy qismlariga kiritilishi lozim.*

1. Kengash shuni kafolatlashi lozimki, kompaniya rahbariyati poraxo'rlik, korrupsiya yoki boshqa lavozimga oid jinoyatlar xavfini kamaytirish uchun qat'iy siyosatni va tartibotni amalda joriy qiladi.

2. Kengash kompaniyaning shunday mustaqil, maxfiy mexanizmga ega bo'lishini ta'minlashi lozimki, uning yordamida xodim, ta'minotchi yoki boshqa manfaatdor tomon (ta'qib qilinishidan qo'rqmasdan) kompaniyaning axloq kodeksi yoki qonun buzilish hollari haqidagi axborotni yetkazish tashabbuslarini ro'yobga chiqarishi mumkin bo'lsin.

3. Kengash lobbizm va siyosiy maqsadlarga yoki nomzodlarga xayriya qilishni o'z ichiga olgan siyosiy ishtirok bo'yicha kompaniyaning siyosatiga ega bo'lishi lozim.

4. Kengash direktorlar va xodimlar tomonidan kompaniya qimmatli qog'ozlari bilan har qanday operatsiyalarni amalga oshirish bo'yicha aniq qoidalarni ishlab chiqishi lozim.

5. Kengash xodimlarning yaxshi xulq-atvor uchun javobgarligini tushunishini kafolatlaydigan korporativ madaniyatni rivojlantirishi



lozim.

6. Kengash kompaniyaning qayta tashkil etilishi natijasida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan ehtimoliy oqibatlar doirasini ehtiyotkorlik bilan baholashi lozim.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Korporativ madaniyat** – bu kompaniyani faoliyat yuritishi jarayonida shakllangan hamda uning mehnat jamoasi orasida tarqalgan xulq-atvor modeli bo'lib, unda xodimlar qadriyatlar tizimi, me'yorlar, qoidalar, an'analar va tamoyillar asosida o'z faoliyatini amalga oshirishadi.

### **3.6. Risklarni nazorat qilish**

*Kengash risklarni boshqarishga bo'lgan yondashuvni faol nazorat qilishi, uni muntazam ravishda yoki biznesning har qanday muhim o'zgarishlarini inobatga olgan holda ko'rib chiqishi va tasdiqlab borishi hamda ushbu yondashuv samarali tarzda ishlab turishini ta'minlashi lozim.*

1. Kengash qaror qabul qilish natijasida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan natijalar doirasini va ushbu natijalarni boshqarish uchun zarur bo'lgan harakatlarni ko'rib chiqishi lozim.

2. Kengash muhim moliyaviy, strategik, operatsion, ekologik va ijtimoiy risklarni hamda kompaniya obro'siga ta'sir etadigan har qanday oqibatlarni o'z ichiga olgan risklarni nazorat qilishga keng qamrovli yondashuvni qo'llashi lozim.

3. Kengash ochiqlikni va munozaralarni rag'batlantiradigan samarali risk madaniyatini rivojlantirishi hamda bunga o'rnak ko'rsatishi lozim.

4. Kengash risklar kompaniyaning strategiyasida hamda kapitali

taqsimotida tegishli tarzda aks etilishini ta'minlashi lozim.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Risk** – ko'ngilsiz holatlarni yuzaga kelishining ehtimolligi va oqibatlari, biron shaxsga talofat va zarar keltirishga qodir bo'lgan taxmin qilingan holatlar.

**Risklarni boshqarish (risk-menejment)** – kompaniyada salbiy oqibatlarni yuzaga kelish ehtimolligini kamaytirishga hamda ro'y berishi mumkin bo'lgan zararlarni minimallashtirishga qaratilgan boshqaruv qarorlarni qabul qilish va bajarish jarayoni.

5. Kengash tarkibida risklar bo'yicha qo'mitaning mavjud bo'lishi kompaniyaning risklarni boshqarish bo'yicha yondashuvini nazorat qilishning samarali mexanizmi bo'lishi mumkin.

### **3.7. Mukofotlash**

*Mukofotlash tizimi bosh direktor va boshqa ijrochi rahbarlarning manfaatlarini kompaniya va uning aksiyadorlari manfaatlarini bilan samarali tarzda uyg'unlashtirgan holda uzoq muddatli faoliyatni hamda barqaror qiymatni yaratishni ta'minlash maqsadida ishlab chiqilishi lozim. Kengash, shuningdek, jami mukofot to'lovlarining aksiyadorlarga dividendlarni to'lash va kapitalni kelgusida investitsiyalar uchun saqlab qolish ehtiyojlari bilan tegishli muvozanatini ta'minlashi lozim.*

1. Kengash ham tarkibi, ham hajmi jihatidan oqilona va adolatli mukofotlash darajasini ta'minlashga javobgardir.

2. Mukofotlash tarkibi oddiy tarzda tuzilgan bo'lishi lozim, bunda mukofot ish haqi darajasini imtiyozlar darajasiga nisbatan

muvozanatlashgan holda to‘lanishi lozim.

3. Mukofotlash tizimi samaradorlikning muhim ko‘rsatkichlariga asoslangan bo‘lishi lozim.

4. Kengash aniq va tushunarli bo‘lgan mukofotlash siyosati to‘g‘risidagi axborotni, shuningdek kompaniyaning uzoq muddatli strategik maqsadlariga muvofiq keladigan hisobotlarni oshkor etishi lozim.

5. Kengash bosh direktor, noijrochi direktor va ijrochi mansabdor shaxslar tomonidan aksiyalarga egalik qilish bo‘yicha kompaniya siyosatini oshkor etishi lozim.

6. Aksiyadorlar rahbariyatni mukofotlash siyosati bo‘yicha majburiy ovoz berish (odatda, har uch yilda bir marta) imkoniyatiga ega bo‘lishlari lozim, ayniqsa, mukofotlash tizimida muhim o‘zgartirishlarni kiritish taklif etilayotgan bo‘lsa.

7. Aksiyadorlar mukofotlash to‘g‘risida yillik hisobotni tuzish borasida maslahat ovoziga ega bo‘lishlari lozim.

8. Kengash shuni ta‘minlashi lozimki, kompaniya xodimlarini mukofotlash tizimini ishlab chiqish barqaror qiymat yaratishga putur yetkazishi emas, balki uni kuchaytirishi lozim.

9. Kengash shuni ta‘minlashi lozimki, noijrochi direktor va yoki noijrochi raisga beriladigan mukofot to‘lovi mustaqillik va xolislikni ta‘minlangan holda hamda aksiyadorlarning manfaatlariga mos keladigan tarzda tashkil etilishi lozim.

10. Kengash o‘z tarkibida aksariyat mustaqil noijrochi direktorlardan iborat bo‘lgan mukofotlash bo‘yicha qo‘mitani tashkil etishi lozim.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Mukofot** – bu kompaniyaning direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) a'zolari va ijrochi rahbarlariga ularning samarali faoliyat natijalari asosida to'lanadigan haq, qo'shimcha bonuslar va boshqa rag'batlantiruvchi vositalar.

### **3.8. Hisobot va audit**

*Kengashlar investorlar va boshqa manfaatdor shaxslar uchun moliyaviy hisobotlar, strategik va operatsion samaradorlik ko'rsatkichlari, korporativ boshqaruv hamda muhim ekologik va ijtimoiy omillar bilan bog'liq bo'lgan kompaniya to'g'risidagi axborotni o'z vaqtida va sifatli oshkor etilishi ustidan nazorat qilishlari lozim. Ishonchli auditorlik amaliyoti zarur sifat standartlari uchun muhim ahamiyat kasb etadi.*

1. Kengash aksiyadorlar va boshqa manfaatdor shaxslarga yillik hisobot va moliyaviy hisobotlarda kompaniyaning hozirgi holati va istiqbollari bo'yicha muvozanatli va tushunarli baho berishni ta'minlashi lozim.

2. Kengash kompaniya faoliyatiga doir zarur va muhim axborotni o'z vaqtida oshkor etishi lozim, bunda aksiyadorlarda risklarni va qiymat yaratish manbalarini aniqlashga yordam beradigan axborotni inobatga olish imkoniyati bo'lishi kerak.

3. Kengash shuni tasdiqlashi lozimki, kompaniyaning yillik hisoboti va moliyaviy hisobotlari kompaniyaning holati va istiqbollari haqida to'g'ri va xolis tasavvurni beradi.

4. Kengash yillik hisobotida shuni tasdiqlashi lozimki, kompaniyaning ish holati va har qanday muhim risklar, shu jumladan uning to'lovga qobilligi va likvidligi kengash tomonidan puxtalik bilan bilan

baholandi.

5. Kengash kompaniyaning tarixiy ko'rsatkichlarini namoyon etadigan va uning risklari, imkoniyatlari va kelgusidagi istiqbollarini aks ettiradigan integratsiyalashgan hisobotni taqdim etishi lozim.

6. Kengash xalqaro miqyosda tan olingan ichki audit standartlariga muvofiq baholanishi kerak bo'lgan samarali ichki nazorat tizimini yaratishni va saqlab turishni nazorat qilishi lozim.

7. Kengash kompaniyaning moliyaviy holati va faoliyat natijalari haqida mustaqil va xolis bahoni o'z ichiga olgan tashqi auditorning hisobotini e'lon qilib borishi lozim.

8. Kompaniya auditorlarni almashtirib turish borasidagi o'zining siyosatini oshkor etishi lozim.

9. Tashqi auditorni tanlash aksiyadorlar tomonidan ma'qullanishi lozim, bunda kengash har yili auditorning mustaqilligi borasidagi masalani ko'rib chiqishi hamda aksiyadorlar oldida hisobot berishi lozim.

10. Audit bo'yicha qo'mita har qanday risklar va muammolarni muhokama qilish uchun kompaniyaning auditori bilan o'zaro hamkorlik qilishi lozim.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Hisobot** – kompaniya faoliyati, uning muayyan davrdagi faoliyat natijalari to'g'risidagi axborot, ma'lumotlar.

**Moliyaviy hisobot** – kompaniyaning hisobot sanasidagi moliyaviy holati, hisobot davridagi faoliyatining moliyaviy natijasi va pul mablag'larining harakati to'g'risidagi axborot.

**Yillik moliyaviy hisobot** o'z ichiga oladi: buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar, pul oqimlari, xususiy kapital to'g'risidagi hisobotlar.

11. Audit bo'yicha qo'mita, imkon qadar, tashqi auditor tomonidan ko'rsatiladigan auditorlik faoliyatidan tashqari xizmatlarni

va tegishli to'lovlarni auditorning mustaqilligi buzilmasligini ta'minlash uchun tasdiqlashi lozim.

12. Kengash o'z tarkibida aksariyat noijrochi direktorlardan iborat bo'lgan audit bo'yicha qo'mitani tashkil etishi lozim.

### **3.9. Aksiyadorlarning huquqlari**

*Barcha aksiyadorlarning huquqlari teng bo'lishi lozim va himoyalangan bo'lishi shart. Ushbu himoyaning asosi shundan iboratki, aksiyadorning ovoz berish huquqlari aksiyadorning iqtisodiy ulushiga bevosita bog'liq bo'lib, minoritar aksiyadorlar esa ularning kompaniyadagi manfaatiga ta'sir etadigan asosiy qarorlar yoki bitimlar bo'yicha ovoz berish huquqlariga egadirlar.*

1. Oddiy va imtiyozli aksiyalar har bir aksiya uchun bir ovozni berish lozim.

2. Kengash aksiyadorlarning kompaniya xarakterini o'zgartirishi mumkin bo'lgan muhim qarorlarni qabul qilish uchun ovoz berish huquqiga ega bo'lishlarini kafolatlashi lozim.

3. Kengash shuni kafolatlashi lozimki, manfaatlar to'qnashuvi bo'yicha siyosat va tartib-taomillar belgilangan, tushunarli hamda direktorlar, rahbariyat, xodimlar va boshqa manfaatdor shaxslar tomonidan qo'llanilmoqda.

4. Kengash affillangan shaxslar bilan tuziladigan bitimlarni tasdiqlash, ko'rib chiqish va nazorat qilish tartibotini oshkor etishi lozim.

5. Aksiyadorlar affillangan shaxslar bilan tuziladigan muhim bitimlarni tasdiqlash huquqiga ega bo'lishlari lozim.

6. Kengash aksiyadorlarga umumiy yig'ilishda kompaniya rahbariyati borasida zaruriy savollarni berish yoki e'tirozlarni bildirish uchun oqilona imkoniyatni yaratib berishi lozim.

7. Kengash aksiyadorlarga umumiy yig'ilish kun tartibiga masalalarni kiritish huquqiga ega bo'lishlarini ta'minlashi lozim.

8. Kengash kompaniyaning qonuniy faoliyatini yuritishi uchun aksiyadorlarga umumiy yig'ilishni chaqirish huquqiga ega bo'lishlarini ta'minlashi lozim.

9. Aksiyadorlarning qarorlari, aksiyadorlarning takliflari yoki boshqa shunga o'xshash ishtirok etish bilan bog'liq har qanday chegara ko'rib chiqilayotgan masalani barcha aksiyadorlar uchun muhim bo'lishini ta'minlashi kerak.

10. Kengash aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo'lishlarini ta'minlashi hamda ularga kapitalni suiiste'mol qilish yoki o'zlashtirishdan himoya qilishi lozim.

11. Aksiyadorlarning umumiy yig'ilishlari aniq va o'z vaqtida o'tkazilishi va barcha aksiyadorlarga shaxsan yoki vakili orqali ovoz berishga imkon berilishi hamda ovozlar hisoblanishi va tasdiqlanishi lozim.

12. Kengash kompaniyaning o'z aksiyalarining ro'yxatdan o'tgan egalari yoki aksiyalariga ovoz berish huquqiga ega bo'lgan shaxslar to'g'risidagi reestrni yuritilishini ta'minlashi shart.

13. Kengash umumiy yig'ilishining kun tartibini uni o'tkazishdan bir oydan oldin kompaniyaning veb-saytida joylashtirilishini ta'minlashi lozim.

14. Kengash aksiyadorlarning ovoz berish bo'yicha o'z ko'rsatmalarini taqdim etishi kerak bo'lgan sanani aniq e'lon qilishi lozim.

15. Kengash aksiyadorlarga umumiy yig'ilishlarda ishtirok etishlari va ovoz berishlari uchun imkon beradigan samarali, arzon, o'z vaqtida va qulay ovoz berish tartib-qoidalarini ilgari surishi lozim.

16. Kengash shaxsan yoki sirtdan berilgan ovozlarning bir xil kuchga ega bo'lishini ta'minlashi hamda barcha ovozlarning to'g'ri hisoblanishini va byulletenlar orqali qayd etilishini ta'minlashi lozim.

17. Kompaniyalar aksiyadorlarga ularning ovozlari to'g'ri ro'yxatdan o'tganligini va rasmiy ravishda hisoblanganligini tasdiqlashlari lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Xalqaro korporativ boshqaruv tarmog‘i (XKBT) ning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli qanday?
2. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillari, ularning yaratilishi va tarkibi haqida gapirib bering.
3. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida kengashning roli va majburiyatlariga oid qanday tavsiyalar berilgan?
4. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida kengashda rahbarlik va uning mustaqilligiga oid qanday tavsiyalar berilgan?
5. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida kengashning tarkibi va a‘zolarini saylashga oid qanday tavsiyalar berilgan?
6. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida korporativ madaniyatga oid qanday tavsiyalar berilgan?
7. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida risklarni nazorat qilishga oid qanday tavsiyalar berilgan?
8. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida mukofotlashga oid qanday tavsiyalar berilgan?
9. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida hisobot va auditga oid qanday tavsiyalar berilgan?
10. XKBT ning global korporativ boshqaruv tamoyillarida aksiyadorlarning huquqlariga oid qanday tavsiyalar berilgan?



## **4-BOB. YEVROPA TIKLANISH VA TARAQQIYOT BANKINING KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI**

4.1. Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB) va uning korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirishdagi roli.

4.2. YeTTB ning korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari.

### **4.1. Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB) va uning korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirishdagi roli**

*Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki* 1991-yilda Sharqiy Yevropa va Markaziy Osiyodagi 34 ta mamlakatda bozor iqtisodiyoti va demokratiyani qo‘llab-quvvatlash uchun tashkil etilgan. Uning asosiy ofisi Londonda joylashgan. Bugungi kunda YeTTB ga 64 ta davlat va ikkita xalqaro tashkilotlar (Yevropa Ittifoqi va Yevropa investitsiya banki) a’zo.

YeTTB quyidagi maqsadlarga kreditlar ajratadi:

- tarkibiy va tarmoq islohotlarini o‘tkazish;
- raqobat, xususiylashtirish va tadbirkorlikni rivojlantirish;
- moliyaviy tashkilotlar va huquqiy tizimlarni mustahkamlash;
- xususiy sektorni qo‘llab-quvvatlash uchun zaruriy infratuzilmani rivojlantirish;
- ta’sirchan korporativ boshqaruv tizimini joriy etish, shu jumladan, tabiatni muhofaza qilish muammolarini hal etish.

Yevropa tiklanish va taraqqiyot bankining **“Korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari”** (*Core Principles of a Corporate Governance Framework*) 2010 yilda tasdiqlangan bo‘lib, bu tamoyillar YeTTB ning ta’sirchan korporativ boshqaruv tizimini joriy etishga qaratilgan korporativ boshqaruv standartlari bo‘lib hisoblanadi.

## 4.2. YeTTB ning korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari

Yevropa tiklanish va taraqqiyot bankining *“Korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari”* hujjati 10 tamoyildan iborat.

*1. Korporativ boshqaruv tizimi biznes odob-axloq normalarini, adolatlilikni, shaffoflikni, hisobdorlikni, javobgarlikni va bozor samaradorligini oshirishga qaratilgan bo‘lishi lozim.*

Bozorlar, agarda bozor ishtirokchilari hisobdorlik va odob-axloq tamoyillarini tushunishga o‘rgatilgan va ularni joriy etishga rag‘batlantirilgan bo‘lishsa, shundagina shaffof va samarali bo‘lishi mumkin. Biznes etikasi, shaffoflik va bozor samaradorligi korporativ boshqaruvning asosiy ustunlaridan hisoblanadi.

Ma’lumki, samarali korporativ boshqaruv to‘rt asosiy tamoyillarga asoslangan bo‘lishi lozim: adolatlilik, shaffoflik, hisobdorlik va javobgarlik.

**Adolatlilik tamoyili** shuni nazarda tutadiki, korxonada korporativ boshqaruv tizimi aksiyadorlar huquqlarini himoya qilishni va barcha aksiyadorlarga, shu jumladan, minoritar va xorijiy aksiyadorlarga teng munosabatda bo‘lishni ta’minlab berishi lozim. Barcha aksiyadorlar, ularning huquqlari buzilgan taqdirda, samarali himoya vositalariga ega bo‘lishlari lozim.

**Shaffoflik tamoyiliga** muvofiq, korxonada korporativ boshqaruv tizimi korxonaga taalluqli bo‘lgan barcha muhim masalalar, shu jumladan, moliyaviy holat, faoliyat natijalari, mulkka egalik va kompaniyani boshqarish bo‘yicha axborotni o‘z vaqtida va aniq oshkor qilishni ta’minlab berishi lozim.

**Hisobdorlik tamoyili** shuni bildiradiki, korporativ boshqaruv tizimi korxonani strategik boshqarishni, kuzatuv kengashlari tomonidan boshqaruvchilar ustidan samarali nazorat olib borishni hamda kuzatuv kengashining aksiyadorlik jamiyatiga va uning aksiyadorlariga hisobdorligini ta’minlab berishi lozim.

**Javobgarlik tamoyili** shuni ko‘zda tutadiki, korxonada korporativ

boshqaruv tizimi manfaatdor tomonlarning qonun bilan belgilangan huquqlarini e'tirof etishi hamda aksiyadorlik jamiyati va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi faol hamkorlikni yaratish maqsadida ta'minlab berishi lozim.

***Ma'lumot uchun!***

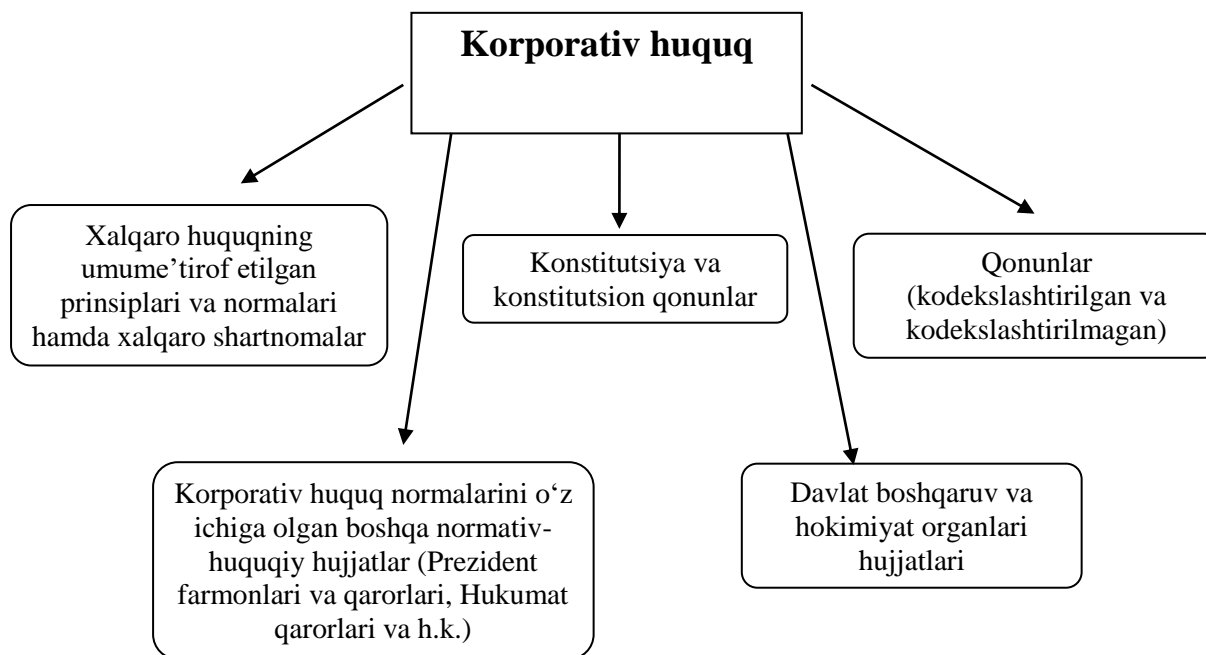
**Biznes odob-axloqi (biznes etikasi)** – ishbilarmonlik (tadbirkorlik) muloqoti jarayonida yuzaga keladigan munosabatlarni tartibga soluvchi qoidalar majmui. Biznes odob-axloq me'yorlarini bilish va qo'llash ishbilarmon hamkorlarga o'zaro tushunish va biznes faoliyatini samarali olib borishning yo'llarini izlab topish imkonini beradi.

*2. Korporativ boshqaruv tizimi moslashuvchan bo'lishi va huquqiy kuchga ega bo'lishi lozim.*

Korporativ boshqaruv tizimi bozor o'zgarishlariga tez moslashishga imkon beradigan darajada moslashuvchan bo'lishi va qoidalarga rioya etilishini ta'minlash uchun yetarli darajada huquqiy kuchga ega bo'lishi lozim. Korporativ boshqaruv tizimi birlamchi, ikkilamchi qonun hujjatlari hamda ixtiyoriy qabul qilinadigan kodekslar majmuidan iborat bo'lishi lozim. Ikkilamchi qonun hujjatlari va ixtiyoriy qabul qilinadigan kodekslar birlamchi qonun hujjatlari normalari asosida ishlab chiqilishi lozim. Kodekslarga rioya etish nazorat qilinishi lozim, bozor ishtirokchilari esa ularni joriy qilish va rioya etish to'g'risida batafsil va ishonchli axborotni olib turishi lozim.

O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimi korporativ qonunchilik, qonunosti hujjatlari va korporativ boshqaruv kodeksiga tayanadi.

**Korporativ qonunchilik** – korporativ huquq normalarini o'z ichiga olgan qonunlar va boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlar.



**4.1-rasm. Korporativ huquq manbalari**

***Ma'lumot uchun!***

O'zbekistonda korporativ boshqaruvni tartibga soluvchi asosiy qonunlar quyidagilar:

- O'zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi (1996-y.)
- "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2014-y.)
- "Qimmatli qog'ozlar bozori to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2015-y.)
- "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2019-y.)
- "Raqobat to'g'risida"gi Qonun (2012-y.)
- "Auditorlik faoliyati to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2021-y.)
- "Buxgalteriya hisobi to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2016-y.)
- "Bankrotlik to'g'risida"gi Qonun (yangi tahrir, 2003-y.)
- "Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar to'g'risida"gi Qonun (2001-y.)
- "Xo'jalik shirkatlari to'g'risida"gi Qonun (2001-y.)

*3. Korporativ boshqaruv tizimi kompaniya rahbariyati va uning aksiyadorlari o'rtasidagi vazifa, huquq va majburiyatlarning aniq taqsimotini ta'minlashi lozim.*

Kompaniya boshqaruv organlari o'rtasida vazifalarni aniq taqsimlash raqobatli bozorda kompaniyani samarali va shaffof boshqarish uchun juda muhimdir. Huquq va majburiyatlar bunday vazifalar taqsimotidan keyin yuzaga keladi. Aksiyadorlar korporativ boshqaruvga oid asosiy qarorlarni qabul qilishda samarali ishtirok etish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim. Kompaniya rahbariyati aksiyadorlar va ustav vakolatlari doirasida kompaniyani erkin boshqara olishi lozim. Aksiyadorlar kompaniya rahbariyatini nazorat qilish va uning faoliyatini baholash uchun barcha ma'lumotlarga ega bo'lishlari lozim.

*4. Aksiyadorlar o'z huquqlarini osonlikcha ro'yobga chiqarish imkoniga ega bo'lishlari lozim.*

Aksiyadorlarning huquqlarini nafaqat aniq belgilab qo'yish, balki mahalliy va chet ellik aksiyadorlar o'z huquqlarini osonlikcha ro'yobga chiqarishini ta'minlash ham muhimdir. Asosiy huquqlarga axborot olish, ovoz berish va foydani taqsimlashda ishtirok etish kiradi. Korporativ boshqaruv tizimi elektron aloqa vositalaridan foydalanishga hamda sirdan ovoz berish uchun oson va shaffof tartib-taomillarni qo'llashga imkon berishi lozim.

***Ma'lumot uchun!***

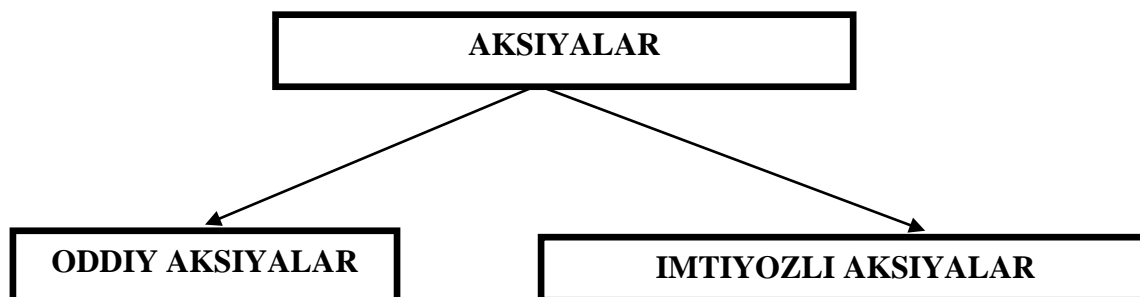
O'zbekistonda aksiyadorlarning huquqlari:

- ✓ tegishli AJ aksiyadorlarining reestriga kiritilish;
- ✓ depozitariydagi depo hisobvarag'idan o'ziga taalluqli ko'chirma olish;
- ✓ AJ foydasining bir qismini dividendlar tarzida olish;
- ✓ AJ tugatilgan taqdirda o'zlariga tegishli ulushga muvofiq mol-

- mulkning bir qismini olish;
- ✓ aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishlarida ovoz berish orqali AJ ni boshqarishda ishtirok etish;
- ✓ AJ ning moliya-xo‘jalik faoliyati natijalari to‘g‘risida to‘liq va ishonchli axborotni belgilangan tartibda olish;
- ✓ olgan dividendini erkin tasarruf etish;
- ✓ qimmatli qog‘ozlar bozorini tartibga solish bo‘yicha vakolatli davlat organida, shuningdek, sudga o‘z huquqlarini himoya qilish;
- ✓ o‘ziga yetkazilgan zararining o‘rni qoplanishini belgilangan tartibda talab qilish;
- ✓ o‘z manfaatlarini ifodalash va himoya qilish maqsadida uyushmalarga va boshqa nodavlat-notijorat tashkilotlariga birlashish;
- ✓ qimmatli qog‘ozlarni olishda zarar ko‘rish, shu jumladan, boy berilgan foyda ehtimoli bilan bog‘liq tavakkalchiliklarni sug‘urta qilish

*5. Bir xil turdagi aksiyalarga ega bo‘lgan aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish lozim.*

Bir xil turdagi aksiyalarga ega bo‘lgan aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish tamoyili korporativ boshqaruvda eng muhim masala hisoblanadi. Barcha aksiyadorlar kompaniya qiymati oshishidan o‘z ulushlariga muvofiq foyda olishlari uchun teng imkoniyatga ega bo‘lishlari lozim. Kompaniyada nazorat o‘zgargan taqdirda, aksiyadorlar bu haqda to‘liq xabardor bo‘lishlari va o‘z aksiyalarini sotish yoki sotmaslik to‘g‘risida erkin qaror qabul qilishlari lozim. Qo‘shib olishlarga qarshi choralar aksiyadorlar tomonidan tasdiqlanishi lozim.



**4.2-rasm. Aksiyadorlik jamiyati aksiyalarining turlari**

**4.1-jadval.**

**O‘zbekistonda aksiyalar paketiga egalik qilish nuqtai-nazaridan aksiyadorlarning huquqlari**

1%	- aksiyadorlarning yillik umumiy yig‘ilishi kun tartibiga masalalar kiritishga hamda AJ kuzatuv kengashi va taftish komissiyasiga (taftishchiligiga) bu organning miqdor tarkibidan oshmaydigan tarzda nomzodlar ko‘rsatish huquqi.
1%	- AJ ga yetkazilgan zararlarning o‘rnini qoplash to‘g‘risidagi da’vo bilan AJ ning kuzatuv kengashi a’zosi, direktori yoki boshqaruv a’zosi, shuningdek, ishonchli boshqaruvchi ustidan sudga murojaat qilish huquqi.
5%	- aksiyadorlarning navbatdan tashqari umumiy yig‘ilishini o‘tkazishni talab qilish huquqi.
5%	- AJ ning moliya-xo‘jalik faoliyatini tekshirish o‘tkazilishini talab qilish huquqi.
10%	- affillangan shaxs bilan bitimni tuzishga doir talablar buzilishining mavjud belgilarini o‘rganish uchun mustaqil ravishda auditorlik tashkilotini jalb etish huquqi.
40%	- aksiyadorlarning o‘tkazilmay qolgan yig‘ilishi o‘rniga chaqirilgan takroriy umumiy yig‘ilishida ishtirok etish va qarorlar qabul qilish huquqi.
50%	- aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishida umumiy yig‘ilish vakolatiga kiradigan masalalar bo‘yicha qarorlar qabul qilish huquqi.
75%	- aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishida quyidagilar bo‘yicha qarorlar qabul qilish huquqi: AJ ustaviga o‘zgartirishlar kiritish, AJ

	ni qayta tashkil etish, AJ ni tugatish, e'lon qilingan aksiyalarning eng ko'p miqdorini belgilash, AJ tomonidan yirik bitimlarni va affillangan shaxslar bilan bitimlarni tuzish (malakali ko'pchilik).
100%	- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishini o'tkazmasdan yakkaboshchilik asosida qarorlar qabul qilish (qarorlar yozma tarzda rasmiylashtirilishi lozim).

*6. Manfaaddor tomonlar o'z huquqlari buzilganligi uchun zararni samarali tarzda qoplash imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim.*

Manfaaddor tomonlar, agar qonun yoki kelishuv bilan belgilangan bo'lsa, o'z huquqlari buzilganligi uchun zararni qoplash imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim. Zararni oqilona sarf-xarajatlar asosida va haddan tashqari kechiktirmagan holda qoplashning samarali usullari bo'lishi kerak. "Xavfsiz havzalar" qoidasi hamda kompensatsiyani talab qilish huquqi o'rtasida to'g'ri muvozanat o'rnatilgan bo'lishi lozim.

**Manfaaddor tomon** – bu pul yoki boshqa mol-mulkning egasi aniqlanmaguncha ularni saqlovchisi bo'lgan shaxs. XX asrning so'nggi o'n yilliklarida "manfaaddor tomon" so'zi biznesni boshqarish sohasida maxsus huquqiy atamaga aylandi va ushbu konsepsiya tashkilot faoliyatidan manfaaddor bo'lgan (yoki "ishtirok etadigan") barcha kishilarni o'z ichiga qamrab olgan holda kengaytirilgan. Bunga, jumladan, aksiyadorlar, kreditorlar, xodimlar va ta'minotchilar kiradi.

Muayyan shunday xavf mavjudki, unda har qanday investorga sudlarda korporatsiya faoliyatiga qarshi chiqish imkonini beruvchi huquqiy tizim sud muhokamasini haddan ziyod o'tkazishga moyil bo'lishi mumkin. Shunga muvofiq, ko'pgina huquqiy tizimlarda kompaniya rahbariyati va direktorlar kengashi a'zolariga nisbatan sud ishlarini suiiste'mol qilishdan himoyalash uchun aksiyadorlarning shikoyatlari yetarliligini tekshirish shaklida qonun normalari kiritilgan. Bunday qonun normalari *kompaniya rahbariyati va direktorlar kengashi a'zolarining harakatlariga nisbatan "xavfsiz havzalar"*



(masalan, “business judgement rule” – biznesga oid qarorlarni himoyalash qoidasi), shuningdek, *axborotni oshkor etishga nisbatan “xavfsiz havzalar”*, deb ataladi. Pirovard natijada, investorlarga mulk huquqi buzilishiga qarshi himoya vositalarni izlashga imkon berish va ortiqcha sud muhokamasidan chekinish o‘rtasida muvozanat o‘rnatilishi kerak.

*7. Korporativ boshqaruv tizimi aniq va tasdiqlangan axborotni barcha manfaatdor tomonlarga o‘z vaqtida oshkor etilishini ta‘minlashi lozim.*

Manfaatdor tomonlarning eng muhim huquqlaridan biri kompaniya rahbariyati faoliyatini va uning daromadlilikini asosli baholash uchun muntazam va ishonchli axborotni olib turish hisoblanadi. Korporativ boshqaruv tizimi shuni ta‘minlashi lozimki, investorlar, kreditorlar, xodimlar, bozor ishtirokchilari, tartibga soluvchi organ va boshqa barcha manfaatdor tomonlar kompaniya hosil qilgan axborotga tayanishlari va shunga muvofiq tarzda harakat qilishlari mumkin. Xususan, moliyaviy axborot yuqori sifatli buxgalteriya hisobi standartlariga muvofiq ravishda tayyorlanishi lozim. Bozorning yaxlitligi axborotning ishonchli bo‘lishini, o‘z vaqtida oshkor etilishini, muntazam ravishda yangilanib turilishini va osonlikcha olinishini talab qiladi.

*8. Kompaniyaning aksiyadorlik kapitali tuzilmasi shaffof bo‘lishi lozim.*

Nazorat zanjirini (ma‘lum nazorat qiluvchi tashqi tomonlar sari) kengaytirishga yoki risk darajasiga mos bo‘lmagan nazoratni amalga oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar, mexanizmlar va tuzilmalar to‘g‘risidagi axborot oshkor etilishi lozim. Boshqaruvning piramidali tuzilmalari va aksiyalarga o‘zaro egalik qilish odatiy holdir lekin bu mexanizmlar suiiste‘mol qilinmasligi lozim. Bunday tuzilmalar mavjud bo‘lganda, shaffoflik, hisobdorlik yoki audit bo‘yicha

muammolarining yoʻqligi yetarlicha baholanishi uchun, bozor ishtirokchilari bu haqda darhol xabardor qilinishi lozim.

*9. Korporativ boshqaruv tizimi kompaniya moliyaviy hisobotini mustaqil ravishda tekshirishga va uning yaxlitligini taʼminlashga qodir boʻlgan tuzilmani yaratishi lozim.*

Ichki va tashqi nazorat mexanizmlari shaffoflik taʼminlangan bozorda jamoat manfaatlarini inobatga olgan holda ishlab chiqilishi lozim. Qonun bilan belgilangan jazo choralari oʻz oʻrnida qoʻllanilishi va har qanday suiisteʼmolliklar qilishning oldini olish uchun ishlab chiqilgan boʻlishi lozim. Bozor ishtirokchilariga tavsiyalar beruvchi reyting kompaniyalari va firmalari oʻz fikrlarini mustaqil ravishda izhor etish imkoniga ega boʻlishlari lozim. Nazorat mexanizmlari kompaniyaning barcha davlatlararo ishtirokini va xalqaro faoliyatini baholash va tekshirish imkoniga ega boʻlishi kerak.

*10. Kompaniya rahbariyati doimo oʻz faoliyatini kompaniya va uning aksiyadorlari manfaatlarini yoʻlida olib borishi lozim.*

Direktorlar kengashi tomonidan suiisteʼmol qilish harakatlari taqiqlanishi va oldi olinishi lozim. Direktorlar kengashi aʼzolarini mukofotlash va ularga haq toʻlash rejasi aksiyadorlar tomonidan tasdiqlanishi lozim. Ijrochi rahbarlarning bitimlar yoki kompaniya faoliyatiga bogʻliq masalalar borasidagi moddiy manfaatlar haqidagi axborot oshkor qilinishi lozim. Kengash tarkibiga manfaatlar toʻqnashuvini oldini olish boʻyicha aniq vazifalarni bajarishga masʼul boʻlgan mustaqil direktorlar kiritilishi kerak.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB)ning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli qanday?

2. YeTTB ning korporativ boshqaruv tizimi boʻyicha asosiy tamoyillari, ularning yaratilishi va tarkibi haqida gapirib bering.

3. YeTTB ning “Korporativ boshqaruv tizimi biznes odob-axloq normalarini, adolatlilikni, shaffoflikni, hisobdorlikni, javobgarlikni va bozor samaradorligini oshirishga qaratilgan bo‘lishi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

4. YeTTB ning “Korporativ boshqaruv tizimi moslashuvchan va huquqiy kuchga ega bo‘lishi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

5. YeTTB ning “Korporativ boshqaruv tizimi kompaniya rahbariyati va aksiyadorlari o‘rtasidagi vazifa, huquq va majburiyatlarning aniq taqsimotini ta‘minlashi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

6. YeTTB ning “Aksiyadorlar o‘z huquqlarini osonlikcha ro‘yobga chiqarish imkoniga ega bo‘lishlari lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

7. YeTTB ning “Bir xil turdagi aksiyalarga ega bo‘lgan aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lish lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

8. YeTTB ning “Manfaatdor tomonlar o‘z huquqlari buzilganligi uchun samarali tarzda zararni qoplash imkoniyatiga ega bo‘lishlari lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

9. YeTTB ning “Korporativ boshqaruv tizimi aniq va tasdiqlangan axborotni barcha manfaatdor tomonlarga o‘z vaqtida oshkor etilishini ta‘minlashi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

10. YeTTB ning “Kompaniyaning aksiyadorlik kapitali tuzilmasi shaffof bo‘lishi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

11. YeTTB ning “Korporativ boshqaruv tizimi kompaniya moliyaviy hisobotini mustaqil ravishda tekshirishga va uning yaxlitligini ta‘minlashga qodir bo‘lgan tuzilmani yaratishi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

12. YeTTB ning “Kompaniya rahbariyati doimo o‘z faoliyatini kompaniya va uning aksiyadorlari manfaatlari yo‘lida olib borishi lozim” tamoyilining mohiyatini tushuntiring.

## **5-BOB. YEVROAKSIYADORLARNING KORPORATIV BOSHQARUV TAVSIYALARI**

5.1. Yevropa aksiyadorlari guruhi (Yevroaksiyadorlar) va ularning korporativ boshqaruv tamoyillarini qo‘llab-quvvatlashdagi roli.

5.2. Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari.

### **5.1. Yevropa aksiyadorlari guruhi (Yevroaksiyadorlar) va ularning korporativ boshqaruv tamoyillarini qo‘llab-quvvatlashdagi roli**

*Yevropa aksiyadorlar guruhi, ya’ni Yevroaksiyadorlar (Euroshareholders)* Yevropa aksiyadorlari uyushmalarining konfederatsiyasi bo‘lib, u 1992-yilda Belgiyaning Bryussel shahrida tashkil topgan. Hozirda u o‘z ichiga Yevropa bo‘yicha 30 dan ortiq milliy aksiyadorlar uyushmalarini qamrab oladi.

*Yevroaksiyadorlarning asosiy vazifasi* – Yevropa Ittifoqida alohida aksiyadorlarning manfaatlarini ifodalash hisoblanadi.

Yevroaksiyadorlar tashkilotining asosiy maqsadlari:

- aksiyadorlar va boshqa investorlarning qimmatli qog‘ozlarga bo‘lgan manfaatlarini ifodalash va himoya qilish;
- aksiyadorlik kapitali qiymatini oshirish;
- barcha aksiyadorlarga teng huquqli munosabatda bo‘lishlarini kafolatlash;
- Yevropa Ittifoqi darajasida tegishli masalalar bo‘yicha uyg‘unlikni qo‘llab-quvvatlash;
- Yevropa darajasida korporativ boshqaruv tamoyillarini qo‘llab-quvvatlash;
- kapital bozori va aksiyadorlik kapitali qiymati sohalarida moliyaviy ta’limni va ilmiy tadqiqotlarni targ‘ib qilish.

1990-yillardan boshlab korporativ boshqaruv muammosi bir necha Yevropa mamlakatlari, shuningdek, boshqa mamlakatlarda muhokama qilinadi. Bu borada ko‘plab hisobotlar va tavsiyalar milliy

darajada chop etilib, ularda aksiyadorlarning o‘rni va roliga eng asosiy e’tibor qaratila boshlandi.

1999-yilda Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti tomonidan korporativ boshqaruvning umumiy tamoyillari chop etilgandan keyin, 2000-yilda *yevroaksiyadorlarining korporativ boshqaruv yo‘riqnomasi* (“Euroshareholders Corporate Governance Guidelines”) qabul qilindi.

## 5.2. Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari

*“Yevroaksiyadorlarining korporativ boshqaruv yo‘riqnomasi”* o‘z ichiga 10 ta korporativ boshqaruv bo‘yicha tavsiyalarni olgan.

**1-tavsiya.** *Kompaniya, avvalambor, uzoq istiqbolda aksiyadorlik kapitali qiymatini ko‘paytirishga intilishi lozim. Kompaniyalar o‘z moliyaviy maqsadlari va o‘z strategiyasini yozma ravishda aniq belgilab qo‘yishi hamda uni yillik hisobotga kiritib qo‘yishlari lozim.*

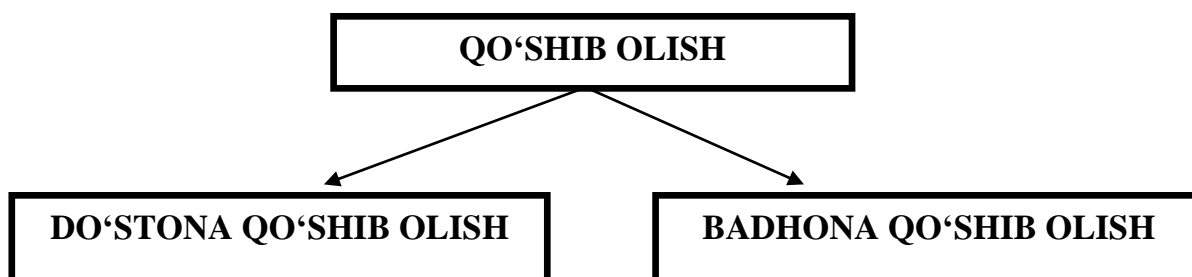
### ***Ma’lumot uchun!***

**Aksiyadorlik kapitali qiymati** – bu zamonaviy biznes sohasidagi ibora bo‘lib, unga muvofiq, aksiyadorlarning farovonligini oshirish kompaniya muvaffaqiyatining yakuniy o‘lchovi hisoblanadi. Bu ibora 1980-yillarda mashhur bo‘lib, ayiqsa, General Electric kompaniyasining sobiq bosh direktori Djek Uelch nomi bilan bog‘liq.

**2-tavsiya.** *Kompaniyaning tabiati, kattaligi, tuzilmasi va risklariga jiddiy ta’sir ko‘rsatadigan asosiy qarorlar hamda kompaniya aksiyadorining moliyaviy holati uchun muhim oqibatlariga ega bo‘lgan qarorlar aksiyadorlar tomonidan tasdiqlanishi yoki aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishida qabul qilinishi lozim.*

**3-tavsiya.** *Qo‘shib olishga qarshi himoyalash vositalari yoki aksiyadorlar ta’sirini cheklab qo‘yadigan boshqa vositalardan*

saqlanish lozim.



**5.1-rasm. Korporativ qo'shib olishlarning turlari**

**4a-tavsiya.** *Kompaniyani birlashtirish va qo'shib olish jarayonlari tartibga solinishi hamda bunday qoidalarga rioya qilinishi nazorat etilishi lozim.*

***Ma'lumot uchun!***

**Qo'shib olish** – bu asosiy kompaniyaning boshqa kompaniya ustidan 100% nazorat o'rnatish maqsadida amalga oshiriladigan bitim bo'lib, u qo'shib olinadigan kompaniyaning kamida 30% ustav kapitalidagi ulushini sotib olish yo'li bilan amalga oshiriladi.

**Birlashtirish** – bu ikki yoki undan ortiq kompaniyalarning birlashishi bo'lib, bunda yangi kompaniya hosil qilinadi.

**4b-tavsiya.** *Agar aksiyadorning mulkchilik ulushi ma'lum hajmgacha yetib borsa, ushbu aksiyador qolgan aksiyalarni oqilona shartlarda, ya'ni kompaniya ustidan nazoratni qo'lga kiritish uchun to'lanadigan maqbul narxlarda sotib olishni taklif qilishga majburdir.*

***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq, jamiyat aksiyalarining **50 va undan ortiq foizi** egasiga aylangan shaxs, agar u bungacha mazkur jamiyat aksiyalariga

egalik qilmagan yoki aksiyalarining **50 foizidan** kamrog‘iga egalik qilgan bo‘lsa, qolgan aksiyalar egalariga aksiyalarni bozor qiymati bo‘yicha o‘ziga sotishlari borasidagi taklifini o‘ttiz kun ichida e‘lon qilishi shart. Aksiyadorning o‘ziga tegishli aksiyalarni sotishi to‘g‘risidagi yozma roziligi e‘lon qilingan kundan e‘tiboran o‘ttiz kun ichida olingan taqdirda, jamiyatning 50 va undan ortiq foiz aksiyalari egasi mazkur aksiyalarni sotib olishi shart.

**5-tavsiya.** *Kompaniyalar aksiya narxiga ta‘sir etadigan axborotni, shuningdek, 5% dan ortiq ulushga ega bo‘lgan aksiyadorlar to‘g‘risidagi axborotni darhol oshkor qilishlari lozim. Mazkur qoida rioya qilinmagan taqdirda jiddiy jarima sanksiyalari qo‘llanilishi lozim.*

***Ma‘lumot uchun!***

O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuniga muvofiq, aksiyalari fond birjasining birja kotirovkasi varag‘iga kiritilgan jamiyat Korporativ axborotning yagona portalida va jamiyatning rasmiy veb-saytida boshqa yuridik shaxslarning **5 va undan ortiq foiz** aksiyalariga (ulushlariga, paylariga) egalik qilishi to‘g‘risidagi axborotni e‘lon qilishi shart. Bunda mazkur axborot aksiyalar (ulushlar, paylar) olingan paytdan e‘tiboran 72 soat ichida e‘lon qilinishi kerak.

**6-tavsiya.** *Auditorlar mustaqil bo‘lishlari va aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi tomonidan saylanishi lozim.*

***Ma‘lumot uchun!***

O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuniga muvofiq:

**Auditor** — auditorning malaka sertifikatiga ega bo‘lgan

jismoniy shaxs;

**Auditorlik tashkiloti** — auditorlik tekshiruvlarini o‘tkazish va turdosh xizmatlar ko‘rsatish bo‘yicha auditorlik faoliyatini amalga oshiruvchi tijorat tashkiloti;

**Auditorlik faoliyati** — auditorlik tashkilotlarining auditorlik xizmatlarini ko‘rsatish bo‘yicha tadbirkorlik faoliyati;

**Auditorlik tekshiruvi** – xo‘jalik yurituvchi subyekt moliyaviy hisobotining va u bilan bog‘liq moliyaviy axborotining auditorlik tekshiruvi tekshiriladigan moliyaviy hisobotning hamda u bilan bog‘liq moliyaviy axborotning ishonchliligini va buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonunchilikka muvofiqligini aniqlash maqsadida auditorlik tashkiloti tomonidan o‘tkaziladigan tekshiruv.

**7-tavsiya.** *Aksiyadorlar umumiy yig‘ilish kun tartibiga masalalar kiritish imkoniga ega bo‘lishlari lozim.*

***Ma’lumot uchun!***

O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuniga muvofiq, jamiyat ustav fondining ***bir foiziga egalik qiladigan aksiyadorlar*** aksiyadorlarning yillik umumiy yig‘ilishi kun tartibiga masalalar kiritishga hamda jamiyat kuzatuv kengashi va taftish komissiyasiga (taftishchiligiga) bu organning miqdor tarkibidan oshmaydigan tarzda nomzodlar ko‘rsatish huquqiga ega.

**8-tavsiya.** *Axborotni tarqatishning oddiy kanallaridan tashqari kompaniya aksiyadorlarga aksiya qiymatiga ta’sir etadigan axborotni taqdim etish uchun elektron vositalardan foydalanishi lozim.*



***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 2-iyuldagi 176-son qarori bilan tasdiqlangan "Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ veb-saytlariga qo'yiladigan talablar to'g'risida Nizom"ga muvofiq, aksiyadorlik jamiyatlari o'zining korporativ veb-saytlarida muayyan axborotni majburiy joylashtirishi kerak.

**9-tavsiya.** *Aksiyadorlar kamida bitta kengash a'zolarini saylash huquqiga ega bo'lishlari, shuningdek, kengash a'zosini ishdan bo'shatish to'g'risidagi masalani ko'tarish imkoniga ega bo'lishlari lozim. Saylashdan oldin aksiyadorlar kengash tarkibiga saylanadigan nomzodlarni taklif qilish imkoniga ega bo'lishlari lozim.*

***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq, jamiyat kuzatuv kengashining son tarkibini belgilash, ularning a'zolarini saylash va a'zolarning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish aksiyadorlar umumiy yig'ilishining vakolat doirasiga kiradi.

**10a-tavsiya.** *Noijrochi direktorlarning kengash tarkibidagi a'zoli kengashning ham bir pog'onali, ham ikki pog'onali tizimlarida 12 yillik muddat bilan cheklanishi lozim.*

**10b-tavsiya.** *Kengashning ko'pi bilan bitta noijrochi a'zosi kompaniya kengashining ijrochi a'zosi sifatida faoliyat ko'rsatgan bo'lishi lozim.*

## **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Yevropa aksiyadorlari guruhining xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli qanday?

2. Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari, ularning yaratilishi va tarkibi haqida gapirib bering.

3. Yevroaksiyadorlarning “Kompaniyalar o‘z moliyaviy maqsadlari va o‘z strategiyasini yozma ravishda aniq belgilab qo‘yishi hamda uni yillik hisobotga kiritib qo‘yishlari lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

4. Yevroaksiyadorlarning “Kompaniya aksiyadorining moliyaviy holati uchun muhim oqibatlarga ega bo‘lgan qarorlar aksiyadorlar tomonidan tasdiqlanishi yoki aksiyadorlar umumiy yig‘ilishida qabul qilinishi lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

5. Yevroaksiyadorlarning “Qo‘shib olishga qarshi himoyalash vositalari yoki aksiyadorlar ta’sirini cheklab qo‘yadigan boshqa vositalardan saqlanish lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

6. Yevroaksiyadorlarning “Kompaniyani birlashtirish va qo‘shib olish jarayonlari tartibga solinishi hamda bunday qoidalarga rioya qilinishi nazorat etilishi lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

7. Yevroaksiyadorlarning “Agar aksiyadorning mulkchilik ulushi ma’lum hajmgacha yetib borsa, ushbu aksiyador boshqa aksiyalarga oqilona shartlarda, ya’ni kompaniya ustidan nazoratni qo‘lga kiritish uchun to‘lanadigan maqbul narxlarda sotib olishni taklif qilishga majburdir” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

8. Yevroaksiyadorlarning “Kompaniyalar aksiya narxiga ta’sir etadigan axborotni, shuningdek, 5% dan ortiq ulushga ega bo‘lgan aksiyadorlar to‘g‘risidagi axborotni darhol oshkor qilishlari lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

9. Yevroaksiyadorlarning “Auditorlar mustaqil bo‘lishlari va aksiyadorlar umumiy yig‘ilishi tomonidan saylanishi lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

10. Yevroaksiyadorlarning “Aksiyadorlar umumiy yig‘ilish kun

tartibiga masalalar kiritish imkoniga ega bo‘lishlari lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

11. Yevroaksiyadorlarning “Axborotni tarqatishning oddiy kanallaridan tashqari kompaniya aksiyadorlarga aksiya qiymatiga ta’sir etadigan axborotni taqdim etish uchun elektron vositalardan foydalanishi lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

12. Yevroaksiyadorlarning “Aksiyadorlar kamida bitta kengash a’zolarini saylash huquqiga ega bo‘lishlari, shuningdek, kengash a’zosini ishdan bo’shatish to’g’risidagi masalani ko’tarish imkoniga ega bo‘lishlari lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

13. Yevroaksiyadorlarning “Noijrochi direktorlarning kengash tarkibidagi a’zoli kengashning ham bir pog‘onali, ham ikki pog‘onali tizimlarida 12 yil muddat bilan cheklanishi lozim” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

14. Yevroaksiyadorlarning “Kengash tarkibida sobiq ijrochi kengash a’zosi orasidan ko‘pi bilan bitta noijrochi kengash a’zosi bo‘lishi mumkin” tavsiyasi mohiyatini tushuntiring.

## **6-BOB. BAZEL QO‘MITASINING BANKLAR UCHUN KORPORATIV BOSHQARUV TAMOYILLARI**

- 6.1. Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi va uning banklarda korporativ boshqaruvni rivojlantirishdagi roli.
- 6.2. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari.

### **6.1. Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi va uning banklarda korporativ boshqaruvni rivojlantirishdagi roli**

*Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi* 1974-yilda Shveytsariyaning Bazel shahrida G10 guruhi mamlakatlari Markaziy banklari prezidentlari tomonidan Xalqaro hisob-kitoblar banki qoshida tashkil etilgan.

Bugungi kunda uning tarkibiga Argentina, Avstraliya, Belgiya, Braziliya, Buyuk Britaniya, Germaniya, Gonkong, Hindiston, Indoneziya, Ispaniya, Italiya, Kanada, Xitoy, Lyuksemburg, Meksika, Niderlandiya, Rossiya, Saudiya Arabistoni, AQSh, Singapur, Turkiya, Fransiya, Shvetsiya, Shveytsariya, JAR, Janubiy Koreya va Yaponiya kabi davlatlar Markaziy banklarining vakillari kiradi.

Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasining asosiy vazifalari bankni tartibga solish sohasida yagona standartlarni joriy etish hisoblanadi. Ushbu qo‘mita a‘zo mamlakatlardagi bank sohasini tartibga solish organlari uchun ko‘rsatmalar va tavsiyalarni ishlab chiqadi.

Bu tavsiyalar bajarilishi majburiy hisoblanmaydi, biroq ko‘pgina hollarda a‘zo davlatlarning milliy qonunchiligida o‘z aksini topadi. Ko‘rsatmalar va tavsiyalar butun dunyodagi bank sohasini tartibga soluvchi organlar va banklar bilan hamkorlikda amalga oshiriladi, shuning uchun ham ushbu tavsiyalar faqatgina qo‘mitaning a‘zo mamlakatlarida emas, balki 100 dan ortiq mamlakatlarda qo‘llaniladi.

*Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari* birinchi marta 1999-yilda IHTT tomonidan xalqaro korporativ boshqaruv tamoyillari qabul qilingandan keyin chop etilgan. Keyinchalik, IHTT 2004-yilda o‘zining korporativ boshqaruv xalqaro tamoyillarini yangi tahrirda qabul qilgandan keyin, Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi tomonidan 2006-yilda “Bank tashkilotlari uchun korporativ boshqaruvni rivojlantirish” nomli korporativ boshqaruv tamoyillarini chop etgan.

2015-yilda Bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi tomonidan “Banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari” qo‘llanmasi yangi tahrirda chop etilgan.

*Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari* quyidagi bo‘limlarda aks ettirilgan:

1. Kengashning umumiy majburiyatlari
2. Kengashning malakasi va tarkibi
3. Kengashning shaxsiy tarkibi va amaliyoti
4. Yuqori rahbariyat
5. Guruhiy tuzilmalarni korporativ boshqarish
6. Riskni boshqarish funksiyasi
7. Riskni aniqlash, monitoring va nazorat qilish
8. Riskga oid axborotlar bilan almashinish
9. Komplaens-nazorat
10. Ichki audit
11. Mukofotlash
12. Axborot oshkorligi va shaffoflik
13. Nazorat qiluvchi organlarning roli

## **6.2. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari**

### **1-tamoyil: Kengashning umumiy majburiyatlari**

*Kengash bank oldida umumiy majburiyatga ega, shu jumladan, rahbariyatning bank strategik maqsadlarini, boshqaruv tizimini va*

*korporativ madaniyatini amalga oshirish bo'yicha ishlarini tasdiqlash va nazorat qilish.*

***Ma'lumot uchun!***

**Kuzatuv kengashi** – bu xo'jalik jamiyatlaridagi (AJ) boshqaruv organi bo'lib, u aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida uning a'zolarini saylash yo'li bilan tuziladi. Kuzatuv kengashi aksiyadorlarning manfaatlari yo'lida qarorlar qabul qilishi kerak.

**Kuzatuv kengashining asosiy funksiyalari:**

- ✓ AJ ni rivojlantirish strategiyasini belgilash;
- ✓ AJ ijroiya organining samarali faoliyatini tashkil etish;
- ✓ AJ ning quyi boshqaruv organlari faoliyatini nazorat qilish;
- ✓ Aksiyadorlarning huquqlari va qonuniy manfaatlari ro'yobga chiqarilishini ta'minlash.

**2-tamoyil: Kengashning malakasi va tarkibi**

*Kengash a'zolari malakali bo'lishlari hamda o'z lavozimlariga yakka holda va jamoa bilan birgalikda munosib bo'lib qolishlari lozim. Ular korporativ boshqaruv sohasida nazoratni amalga oshirish, shuningdek, bankdagi ishlarning holatini aniq va xolis baholashni ta'minlash uchun o'zining funksiyalarini aniq anglashlari lozim.*

Mazkur tamoyildan kelib chiqib, O'zbekistonda kuzatuv kengashning a'zosi sifatida benuqson ishchanlik va shaxsiy obro'e'tiboriga ega bo'lgan hamda kuzatuv kengashi funksiyalarini samarali bajarish uchun zarur bilim, ko'nikma va tajribaga, shu jumladan, masalan, quyidagi malaka talablariga ega bo'lgan shaxsni saylash tavsiya etiladi:

- AJ faoliyati sohasida oliy ta'lim yoki ilmiy darajaning, yoinki boshqaruv (menejment) sohasida qo'shimcha ta'limning mavjudligi;

- muayyan miqdordagi yil mobaynida AJ faoliyati tegishli bo'lgan tarmoqda ishlash tajribasining mavjudligi;

- muayyan miqdordan kam bo'lmagan yil mobaynida rahbar lavozimida, shu jumladan, kuzatuv kengashlari tarkiblarida ishlash

tajribasining mavjudligi;

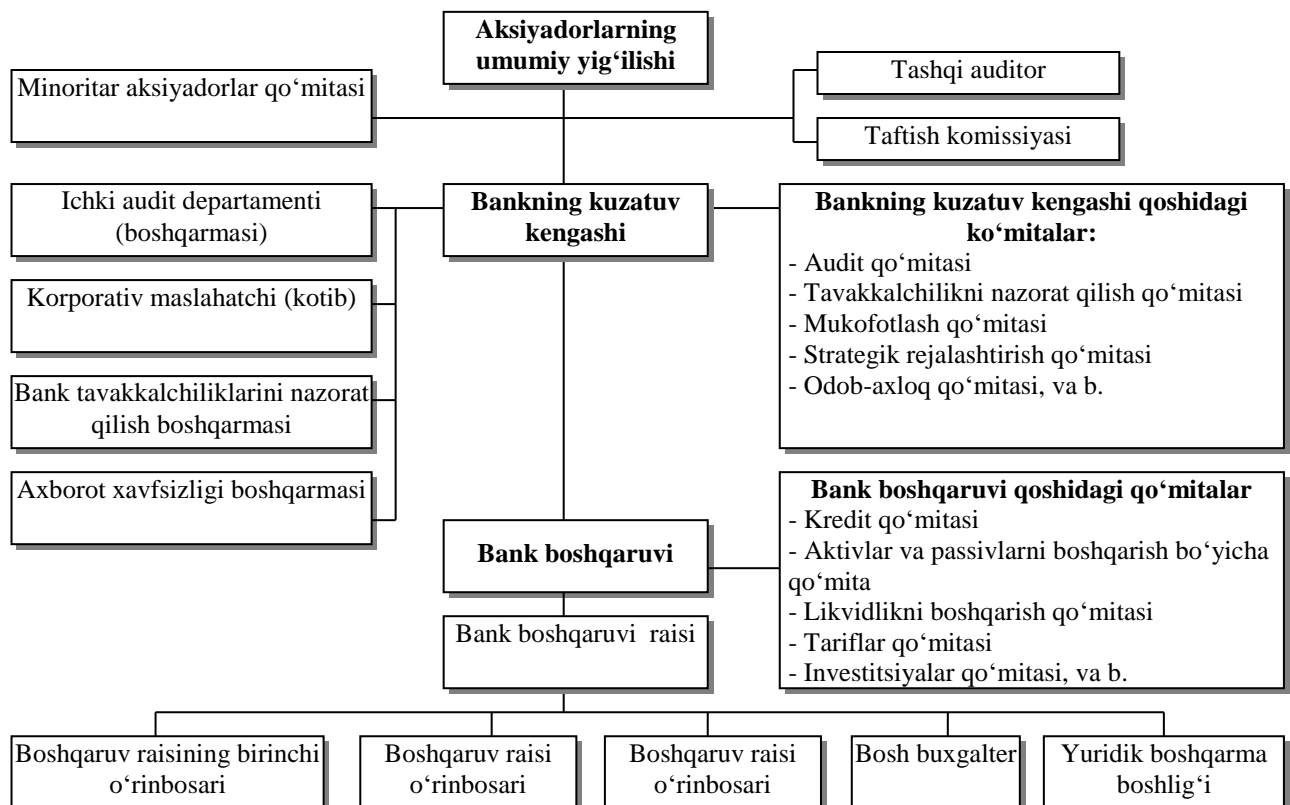
- turli kollegial organlarda ishtirok etish, shu jumladan, uning kuzatuv kengashi qo‘mitalarida a‘zoli bilan bog‘liq maxsus ko‘nikmalarga ega bo‘lishi (kommunikativlik ko‘nikmalari, faoliyatni shaffoflik, xolislik, konstruktivlik va professionalizm asosida amalga oshirish uchun zarur sifatlar);

- Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi tomonidan berilgan korporativ boshqaruvchi malaka attestatining mavjudligi (ustav kapitalida davlat ulushi bo‘lgan AJlar uchun);

- professional hamjamiyatlarda va tashkilotlarda a‘zoli va h.k.

### 3-tamoyil: Kengashning shaxsiy tarkibi va amaliyoti

*Kengash o‘zining faoliyati uchun xos bo‘lgan korporativ boshqaruv tuzilmasini belgilab berishi hamda rioya qilinadigan va joriy samaradorlik uchun muntazam ravishda qayta ko‘rib chiqiladigan bunday amaliyotlar uchun vositalarni o‘rnatib qo‘yishi lozim.*



**6.1-rasm. Bankda korporativ boshqaruv tuzilmasiga misol**

#### **4-tamoyil: Yuqori rahbariyat**

*Yuqori rahbariyat, kengash tomonidan tasdiqlangan biznes strategiyasi, risk-appetit, mukofotlash va boshqa siyosatlariga muvofiq tarzda, kengashning ko'rsatmasi va nazorati ostida, bankning faoliyatini olib borishi va boshqarishi lozim.*

#### ***Ma'lumot uchun!***

Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, **risk-appetit** – bu risklarning maqbul darajasi doirasida risklarning oldindan belgilangan darajalari va turlari bo'lib, ularni bank, strategiya va biznes-reja doirasida o'z faoliyati ko'lami va xususiyatidan kelib chiqib, o'z maqsadlariga erishish uchun qabul qilishga tayyor bo'ladi.

#### **5-tamoyil: Guruhiy tuzilmalarni korporativ boshqarish**

*Guruhiy tuzilmalarda bosh kompaniyaning kengashi butun guruh uchun hamda guruh va uning tashkilotlarining tuzilmasi, biznes faoliyati va risklari uchun xos bo'lgan aniq korporativ boshqaruv tizimini joriy qilish va uning ishlashini ta'minlash uchun umumiy majburiyatga ega bo'lishi lozim. Kuzatuv kengashi va yuqori rahbariyat bank guruhining tashkiliy tuzilishi to'g'risida aniq tushunchaga ega bo'lishi, uning ishlash mexanizmini bilishi va faoliyati bilan bog'liq risklarni baholashi kerak.*

#### ***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasining "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq, **banklar guruhi** — moliya institutlarining yuridik shaxs bo'lmagan birlashmasi bo'lib, bunda asosiy bank boshqa moliya institutlarini nazorat qiladi.

#### **6-tamoyil: Risklarni boshqarish funksiyasi**

*Bank samarali va mustaqil bo'lgan, risk bo'yicha direktor*



*ko'rsatmalari ostida amalga oshiriladigan, yetarli darajadagi mavqega, mustaqillikka, resurslarga va kengash bilan aloqa qilish imkoniyatiga ega bo'lgan riskni boshqarish funksiyasiga ega bo'lishi lozim.*

**Risk** – ko'ngilsiz holatlarni yuzaga kelishining ehtimolligi va oqibatlarini, biron shaxsga talofat va zarar keltirishga qodir bo'lgan taxmin qilingan holatlar. Riskning iqtisodiy tabiati shuni bildiradiki, risk iqtisodiy kategoriya sifatida xarakterlanadi, korxonada xo'jalik jarayonini amalga oshirish bilan bog'liq bo'lgan iqtisodiy tushunchalar tizimida muayyan o'ringa ega. Risk korxonaning iqtisodiy faoliyati sohasida paydo bo'ladi, uning foydasini shakllantirishga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq va ko'pgina hollarda moliya-xo'jalik faoliyatni amalga oshirish jarayonida yuzaga keladigan ehtimoliy iqtisodiy oqibatlar bilan xarakterlanadi.

### ***Ma'lumot uchun!***

Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, **risklarni boshqarish** – bankda qabul qilingan va tashkilot faoliyatining mohiyati va miqyosiga mos keladigan har qanday risklarni va ularning ko'lamini aniqlash, baholash, cheklash, boshqarish, yumshatish va ular haqida zudlik bilan xabardor qilish uchun muntazam ravishda foydalaniladigan jarayonlar majmui.

### **7-tamoyil: Risklarni aniqlash, monitoring va nazorat qilish**

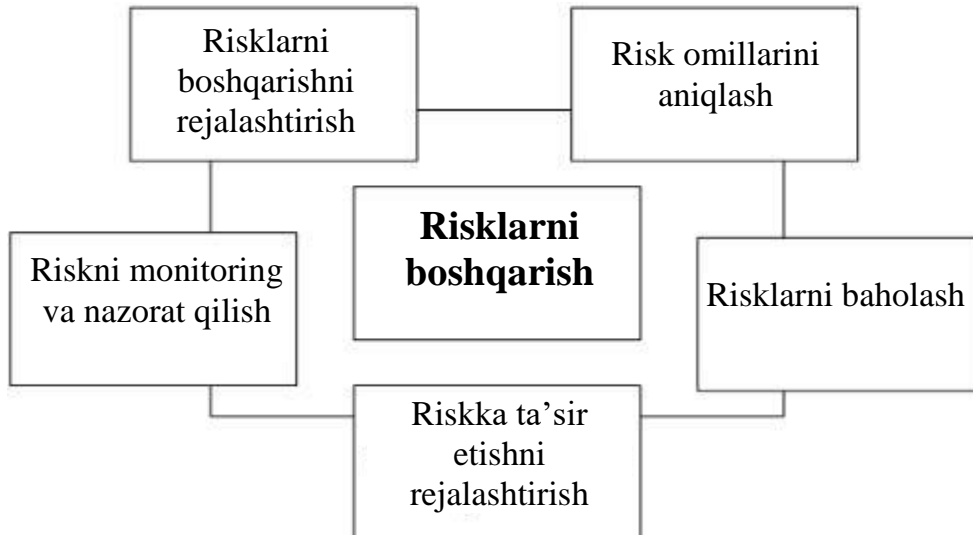
*Risklar butun bank bo'ylab va alohida bank tashkiloti asosida aniqlanib olinishi, monitoring va nazorat qilinishi lozim. Bankning risklarni boshqarish va ichki nazorat infratuzilmasini takomillashtirish bankning risk tavsifidagi, tashqi risk muhitidagi va tarmoq amaliyotidagi o'zgarishlar bilan bir tekisda amalga oshirilishi lozim.*

### ***Ma'lumot uchun!***

Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, **risklarni boshqarish tizimi** – korporativ boshqaruvning bir elementi bo'lib, uning doirasida bankning kuzatuv kengashi va yuqori rahbariyati bankni rivojlantirish strategiyasi va risklarni qabul qilish yondashuvlari to'g'risida qarorlar qabul qilishadi; bank strategiyasiga mos keluvchi risk-appetitni belgilashadi va tartibga solishadi, shuningdek risklarni aniqlash, baholash, boshqarish va nazorat qilish usullarini o'rnatishadi.

### **8-tamoyil: Riskga oid axborotlar bilan almashinish**

*Samarali risklarni boshqarish tizimi ham tashkilot bo'ylab, ham kengash va yuqori rahbariyatga hisobotlarni taqdim etish orqali bank ichida risklar to'g'risidagi puxta axborot almashinuv jarayonini talab etadi.*



**6.2-rasm. Kompaniyada risklarni boshqarish bosqichlari**

### **9-tamoyil: Komplaens-nazorat**

*Bank kengashi bankning riskga muvofiqligini boshqarishni nazorat qilish uchun mas'uldir. Kengash muvofiqlik funksiyasini joriy etishi hamda riskga muvofiqlikni aniqlash, monitoring qilish, u*

*bo'yicha hisobotlar va maslahatlar berish uchun bankning siyosatini va jarayonlarini tasdiqlashi lozim.*

***Ma'lumot uchun!***

**Komplaens** – bu jiddiy moliyaviy, tartibga soluvchi yoki huquqiy sanksiyalarga olib kelishi mumkin bo'lgan qonunchilik yoki korporativ talablarga muvofiq bo'lmaslik riskini boshqarish.

**10-tamoyil: Ichki audit**

*Ichki audit funksiyasi kengashga mustaqil kafolatni ta'minlashi lozim, shuningdek, u kengash va yuqori rahbariyatni samarali korporativ boshqaruv jarayonini targ'ib qilishga va bankning uzoq muddatli barqarorligiga ko'maklashi lozim.*

***Ma'lumot uchun!***

Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, **ichki nazorat tizimi** – hisobotlarni tayyorlash, risklarni boshqarish, komplaens-nazorat va ichki audit jarayonlarini tashkiliy va tezkor boshqarishni shakllantirishga ko'maklashadigan qoidalar va nazorat elementlari majmui.

**11-tamoyil: Mukofotlash**

*Bankning mukofotlash tizimi sog'lom korporativ boshqaruv va risklarni boshqarish tizimlarini qo'llab-quvvatlashi lozim.*

***Ma'lumot uchun!***

**Mukofot** – kompaniyaning direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) a'zolari va ijrochi rahbarlariga ularning samarali faoliyat natijalari asosida to'lanadigan haq, qo'shimcha bonuslar va boshqa rag'batlantiruvchi vositalar.

## **12-tamoyil: Axborot oshkorligi va shaffoflik**

*Bankni korporativ boshqarish uning aksiyadorlari, omonatchilari, boshqa muhim manfaatdor tomonlari va bozor ishtirokchilari uchun yetarli darajada shaffof bo'lishi lozim.*

## **13-tamoyil: Nazorat qiluvchi organlarning roli**

*Nazorat qiluvchi organlar banklarda korporativ boshqaruvni olib borish uchun va uni nazorat qilish uchun qo'llanmani ta'minlashi lozim, shu jumladan, har tomonlama baholashlar va kengash hamda yuqori rahbariyat bilan o'zaro aloqalar orqali takomillashtirish va zaruriyat bo'lganda kamchiliklarni bartaraf etish choralarini talab qilishi lozim, shuningdek, boshqa nazorat qiluvchi organlar bilan korporativ boshqaruvga oid axborotni almashinishi lozim.*

### ***Ma'lumot uchun!***

O'zbekistonda bank korporativ boshqaruvini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlar:

- ✓ O'zbekiston Respublikasining "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonuni (2019-y.), 4-bob. Bankning korporativ boshqaruvi (32-37-moddalar);
- ✓ Tijorat banklarida korporativ boshqaruv to'g'risida Nizom (Adliya vazirligida 2020-yil 30-iyunda 3254-son bilan ro'yxatga olingan).

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Bank nazorati bo'yicha Bazal qo'mitasining xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli qanday?

2. Bazal qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, ularning yaratilishi va tarkibi haqida gapirib bering.

3. Bazal qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, kengashning umumiy majburiyatlariga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring.

4. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, kengashning malakasi va tarkibiga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring.

5. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, kengashning shaxsiy tarkibi va amaliyotiga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring.

6. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, yuqori rahbariyatga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

7. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, guruh tuzilmalarni korporativ boshqarishga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

8. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, risklarni boshqarish funksiyasiga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

9. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, risklarni aniqlash, monitoring va nazorat qilishga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

10. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, riskga oid axborotlar bilan almashinishga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

11. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, komplaens-nazoratga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

12. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, ichki auditga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

13. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, mukofotlashga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

14. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, axborot oshkorligi va shaffoflikka oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

15. Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, nazorat qiluvchi organlarning roliga oid tamoyilning mohiyatini tushuntiring?

## **7-BOB. BMT SAVDO VA TARAQQIYOT BO‘YICHA KONFERENSIYASINING KORPORATIV BOSHQARUV TAVSIYALARI**

- 7.1. BMT Savdo va taraqqiyot bo‘yicha konferensiyasi (YuNKTAD) va uning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli.
- 7.2. YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo‘yicha yaxshi amaliyot tavsiyalari.

### **7.1. BMT Savdo va taraqqiyot bo‘yicha konferensiyasi (YuNKTAD) va uning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi roli**

*BMT Savdo va taraqqiyot bo‘yicha konferensiyasi (YuNKTAD)* (ingl. *United Nations Conference on Trade and Development*) – BMT Bosh Assambleyasining organi bo‘lib, u 1964-yilda tashkil etilgan. YuNKTAD ning bosh ofisi Shveysariyaning Jeneva shahrida joylashgan. Bugungi kunda YuNKTAD ga 195 mamlakat a‘zo.

YuNKTAD ning asosiy vazifalari:

- xalqaro savdoni rivojlanishiga ko‘maklashish;
- davlatlar o‘rtasidagi teng huquqli, o‘zaro manfaatga asoslangan hamkorlikni qo‘llab-quvvatlash;
- zamonaviy xalqaro iqtisodiy munosabatlarni ishlashining tavsiyalari, prinsiplari, tashkiliy-huquqiy shartlari va mexanizmlarini ishlab chiqish;
- xo‘jalik aloqalarini rivojlantirish va xalqaro savdoni rag‘batlantirish sohasida BMT ning boshqa muassasalari harakatlarini muvofiqlashtirishda ishtirok etish.

*YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo‘yicha yaxshi amaliyot tavsiyalari* 2006-yilda BMT Savdo va taraqqiyot bo‘yicha konferensiyasining umumiy sessiyasida Jenevada qabul qilingan.

***BMT Savdo va taraqqiyot bo'yicha konferensiyasi (YuNKTAD) ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo'yicha yaxshi amaliyot tavsiyalari*** quyidagi bo'limlarda keltirilgan:

1. Moliyaviy axborotni oshkor etish;
2. Nomoliyaviy axborotni oshkor etish;
3. Umumiy yig'ilishlar;
4. Axborotni oshkor etish muddatlari va vositalari;
5. Rioya qilish uchun yaxshi amaliyot.

## **7.2. YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo'yicha yaxshi amaliyot tavsiyalari**

### **1-bo'lim: Moliyaviy axborotni oshkor etish**

*Korxonalar o'zining moliyaviy va operatsion faoliyati natijalari to'g'risidagi axborotni oshkor etishlari lozim. Kengashning moliyaviy axborotni yetkazish bilan bog'liq majburiyatlari oshkor etilishi lozim. Korxonalar affillangan shaxslar bilan tuzilgan muhim bitimlar to'g'risidagi axborotni to'liq oshkor etishlari lozim.*

#### ***Ma'lumot uchun!***

Qimmatli qog'ozlar bozorida axborot taqdim etish va e'lon qilish qoidalariga (Adliya vazirligida 2012 yil 31 iyulda 2383-son bilan ro'yxatga olingan) muvofiq:

**Axborotni oshkor qilish** — qimmatli qog'ozlar bozorida manfaatdor shaxslarning axborotni olish maqsadidan qat'i nazar, axborotdan uning topilishi va olinishini kafolatlaydigan shakllarda foydalanishini ta'minlash.

Axborotni oshkor qilish:

- ✓ ommaviy axborot vositalarida e'lon qilish;
- ✓ hisobotlar, ma'lumotlar va boshqa axborot taqdim etish orqali amalga oshiriladi.

## **2-bo‘lim: Nomoliyaviy axborotni oshkor etish**

*Korxonalar quyidagilar haqidagi nomoliyaviy tisdagi axborotni oshkor etishlari lozim:*

- *Kompaniyaning maqsadlari*
- *Mulkchilik va aksiyadorlarning huquqlari*
- *Nazorat va muhim aktivlar bilan bog‘liq bitimlardagi o‘zgarishlar*
- *Boshqaruv tuzilmasi va siyosati*
- *Kengash a‘zolari va asosiy ijrochi rahbarlar*
- *Manfaatdor shaxslar, ekologiya va ijtimoiy mas‘uliyatga oid muhim masalalar*
- *Prognoz qilinadigan muhim risk omillari*
- *Tashqi auditorlarning mustaqilligi*
- *Ichki auditor funksiyalari*

### ***Ma‘lumot uchun!***

Qimmatli qog‘ozlar bozorida axborot taqdim etish va e‘lon qilish Qoidalariga (Adliya vazirligida 2012-yil 31-iyulda 2383-son bilan ro‘yxatga olingan) muvofiq:

**Muhim fakt** — qimmatli qog‘ozlar bahosiga yoki ular bo‘yicha olinadigan daromad miqdoriga ta‘sir ko‘rsata oladigan emitent moliyaviy-xo‘jalik faoliyatida yoki korporativ harakatlarida yuz bergan o‘zgarishlar.

**Affillangan shaxslar** — aksiyadorlik jamiyati bitim tuzishidan manfaatdor shaxslar.

**Emitent** — emissiyaviy qimmatli qog‘ozlar chiqaruvchi va ular yuzasidan qimmatli qog‘ozlarning egalari oldida majburiyatlari bo‘lgan yuridik shaxs.

O‘zbekiston Respublikasida emitent axborotni:

- qimmatli qog‘ozlar emissiya risolasida;
- emitentning yilning har choragidagi va yillik hisobotida;



- emitentning faoliyatidagi muhim faktlar to‘g‘risidagi xabarlarda oshkor qiladi.

O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuniga muvofiq, quyidagilar aksiyadorlik jamiyatining affillangan shaxslari deb e’tirof etiladi:

1) ushbu jamiyatning yigirma foiz va undan ortiq foiz aksiyalariga egalik qiluvchi yuridik shaxs;

2) ushbu jamiyatning yigirma foiz va undan ortiq foiz aksiyalariga yaqin qarindoshlari bilan birgalikda egalik qiluvchi jismoniy shaxs;

3) ushbu jamiyat kuzatuv kengashining a’zosi, jamiyat direktori-ning yoxud jamiyat boshqaruvi a’zosining vakolatlarini amalga oshirayotgan shaxs;

4) ushbu jamiyat qaysi yuridik shaxs ustav fondining (ustav kapitalining) yigirma foizi va undan ortiq foiziga egalik qilsa, o‘sha yuridik shaxs;

5) ushbu jamiyatning sho‘ba xo‘jalik jamiyati bo‘lgan yoki ushbu jamiyat qaysi jamiyatning sho‘ba xo‘jalik jamiyati bo‘lsa, o‘sha jamiyatning sho‘ba xo‘jalik jamiyati bo‘lgan yuridik shaxs;

6) ushbu jamiyat ustav fondining (ustav kapitalining) yigirma foizi va undan ortiq foiziga egalik qiluvchi ayni bir shaxs qaysi yuridik shaxs ustav fondining (ustav kapitalining) yigirma foizi va undan ortiq foiziga egalik qilsa, o‘sha yuridik shaxs;

7) ushbu jamiyat kuzatuv kengashining kamida uchdan bir qismini tashkil etuvchi ayni bir shaxslar va ularning yaqin qarindoshlari qaysi yuridik shaxs kuzatuv kengashining kamida uchdan bir qismini tashkil etsa, o‘sha yuridik shaxs;

8) ushbu jamiyatning direktori yoxud boshqaruv a’zosi bo‘lgan ayni bir shaxs yoki uning yaqin qarindoshlari qaysi yuridik shaxs ijroiya organining rahbari vazifasini amalga oshirayotgan bo‘lsa, o‘sha yuridik shaxs;

9) yaqin qarindoshlari bilan birgalikda ushbu jamiyat kuzatuv

kengashining kamida uchdan bir qismini tashkil etuvchi shaxs qaysi yuridik shaxs rahbarining yoki ijroiya organi a'zosining vazifasini amalga oshirayotgan bo'lsa, o'sha yuridik shaxs;

10) ushbu jamiyat direktorining yoki boshqaruv a'zosining vakolatlarini amalga oshirayotgan shaxs yaqin qarindoshlari bilan birgalikda qaysi yuridik shaxs jamiyat kuzatuv kengashining kamida uchdan bir qismini tashkil etsa, o'sha yuridik shaxs;

11) ushbu jamiyat bilan bitta xo'jalik birlashmasiga kiruvchi yuridik shaxs.

### **3-bo'lim: Umumiy yig'ilishlar**

*Yillik umumiy yig'ilishlarni o'tkazish jarayoni hamda yillik va navbatdan tashqari umumiy yig'ilishlarda ovoz berish tartiboti to'g'risidagi axborot, shuningdek, aksiyadorlarning bunday yig'ilishlarda faol ishtirok etishlari uchun zarur bo'lgan axborot oshkor etilishi lozim.*

Umumiy yig'ilishining kun tartibi va taklif etilayotgan qarorlar to'g'risida axborot o'z vaqtida yuborilishi lozim, bunda bu axborot korxonaning milliy tilida (yoki rasmiy tillarning birida), zarurat bo'lganda esa, xalqaro amaliyotda ishlatiladigan ishbilarmonlik tillarining birida taqdim etilishi lozim.

Umumiy yig'ilishlar natijalari iloji boricha tezroq barcha aksiyadorlar e'tiboriga yetkazilishi lozim.

Korxonalar aksiyadorlar tomonidan kun tartibiga masalalarni kiritish tartib-qoidasi to'g'risidagi muhim axborotni, shuningdek, aksiyadorlarning qaysi takliflari va nima sababdan kun tartibidan olib tashlanganligi to'g'risidagi ma'lumotlarni oshkor etishlari lozim.

### ***Ma'lumot uchun!***

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga muvofiq, aksiyadorlarning umumiy yig'ilishini o'tkazish to'g'risidagi xabarda quyidagilar ko'rsatilishi kerak:

- ✓ jamiyatning nomi, joylashgan yeri (pochta manzili) va elektron pochta manzili;
- ✓ umumiy yig'ilish o'tkaziladigan sana, vaqt va joy;
- ✓ jamiyat aksiyadorlarining reestri shakllantiriladigan sana;
- ✓ umumiy yig'ilish kun tartibiga kiritilgan masalalar;
- ✓ umumiy yig'ilishni o'tkazishga tayyorgarlik ko'rilayotganda aksiyadorlarga va davlat vakiliga taqdim etilishi lozim bo'lgan axborot (materiallar) bilan aksiyadorlarni va davlat vakilini tanishtirish tartibi.

#### **4-bo'lim: Axborotni oshkor etish muddatlari va vositalari**

*Korxonalarni korporativ boshqarish bilan bog'liq bo'lgan barcha muhim masalalar o'z vaqtida oshkor etilishi lozim. Oshkor etiladigan axborot aniq, lo'nda va to'liq bo'lishi lozim.*

O'zbekistonda Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 2-iyuldagi 176-son qarori bilan tasdiqlangan "Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ veb-saytlariga qo'yiladigan talablar to'g'risida Nizom"ga muvofiq, barcha aksiyadorlik jamiyatlari o'z korporativ veb-saytlarida axborotni oshkor etishlari shart. Korporativ veb-saytda majburiy joylashtirilishi kerak bo'lgan axborotga quyidagilar tegishlidir:

- jamiyat faoliyatining predmeti va maqsadlari;
- jamiyatning ustavi, shu jumladan, unga o'zgartirish va qo'shimchalar hamda jamiyatning tasdiqlangan biznes-rejalari;
- jamiyatni rivojlantirish strategiyasi to'g'risidagi axborot;
- jamiyatning tashkiliy tuzilmasi, uning tarkibiy bo'linmalari, filiallari, vakolatxonalari, sho'ba va tobe xo'jalik jamiyatlarining

nomi, ularning telefonlari raqamlari, manzili (pochta va elektron manzillari), ularning ish tartibi to'g'risidagi ma'lumotlar;

- jamiyatning rahbarlari (direktor va boshqaruv raisi) to'g'risidagi ma'lumotnoma axborot;

- bo'sh ish o'rinlari, ishga qabul qilish shartlari va nomzodlarga qo'yiladigan talablar to'g'risidagi ma'lumotlar;

- jamiyat yoki uning boshqaruv organlari tomonidan tuzilgan kollegial va maslahat organlari (komissiyalar, kengashlar, qo'mitalar va boshqalar) to'g'risidagi ma'lumotlar;

- jamiyatning affillangan shaxslari ro'yxati;

- korporativ boshqaruv masalalari bo'yicha jamiyatning ichki hujjatlari, shu jumladan, aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi tomonidan tasdiqlangan korporativ boshqaruv kodeksi (u mavjud bo'lganda);

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida qabul qilingan qarorlar bo'yicha ovoz berish yakunlari (ushbu qarorlar qabul qilingan sanadan boshlab o'ttiz kun mobaynida e'lon qilinadi);

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi o'tkazilishi, sanasi, vaqti, o'tkaziladigan joyi, kun tartibi to'g'risidagi ma'lumotlar;

- qimmatli qog'ozlar emissiyasi prospektlari, shuningdek, qimmatli qog'ozlar bozori to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq oshkor qilinishi kerak bo'lgan jamiyatning choraklik va yillik hisobotlari;

- jamiyat tomonidan o'tkaziladigan ommaviy tadbirlar (majlislar, kengashlar, uchrashuvlar, matbuot konferensiyalari, seminarlar va brifinglar, davra suhbatlari, rasmiy tashriflar) to'g'risidagi ma'lumotlar, matbuot-revizlar va kundalik faoliyat to'g'risidagi boshqa axborot;

- jamiyat tomonidan ishlab chiqariladigan mahsulotlar (bajariladigan ishlar va ko'rsatiladigan xizmatlar) ro'yxati hamda ular to'g'risidagi ma'lumotlar;

- tovarlarni yetkazib berish (ishlarni bajarish, xizmatlar ko'rsatish) bo'yicha jamiyat va uning tashkilotlari tomonidan o'tkaziladigan ochiq

tanlovlar (tenderlar) va kimoshdi savdolari to‘g‘risidagi ma’lumotlar;

- oxirgi uch yilda hisoblangan va to‘langan dividendlar, shu jumladan, qarzdorlik miqdori to‘g‘risidagi ma’lumotlar, aksiyadorlar tomonidan dividendlarni olish uchun bog‘lanish ma’lumotlari va boshqa ma’lumotlar;

- yillik moliya-xo‘jalik faoliyatni tekshirish natijalari bo‘yicha auditorlik tashkilotining xulosasi;

- korporativ veb-saytdagi axborot materiallaridan boshqa shaxslar foydalanganda jamiyatning korporativ veb-saytiga majburiy havolalar ko‘rsatilishi to‘g‘risidagi talab;

- jamiyatning korporativ veb-saytida joylashtirishni jamiyat zarur deb hisoblaydigan boshqa ma’lumotlar.

### **5-bo‘lim: Rioya qilish uchun yaxshi amaliyot**

*Milliy korporativ boshqaruv kodeksi mavjud bo‘lgan hollarda, korxonalar “rioya qil yoki tushuntir” qoidasiga amal qilishlari lozim. Milliy korporativ boshqaruv kodeksi mavjud bo‘lmagan hollarda, kompaniyalar umume’tirof etilgan xalqaro yaxshi amaliyotga rioya qilishlari lozim.*

#### ***Ma’lumot uchun!***

O‘zbekiston ***Korporativ boshqaruv kodeksi*** Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatining samaradorligini oshirish va korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish komissiyasi yig‘ilishining 2015-yil 31-dekabrda 9-son bayonnomasi bilan tasdiqlangan. Mazkur kodeks aksiyadorlik jamiyatlari o‘zining haqqoniy va ochiq biznes yuritish tarafdori ekanligini namoyon qilgan holda ixtiyoriy ravishda amal qiluvchi tavsiyalardan iborat. Kodeksning muayyan tavsiyalariga rioya etish imkoni mavjud bo‘lmaganda, aksiyadorlik jamiyati ***“comply or explain” (rioya qil yoki tushuntir)*** xalqaro tamoyiliga rioya qilgan holda uning sabablarini to‘liq oshkor etadi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. BMT Savdo va taraqqiyot bo'yicha konferensiyasi (YuNKTAD)ning xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini rivojlantirishdagi rolini qanday izohlaysiz?
2. YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etish bo'yicha tavsiyalariga umumiy tavsif bering.
3. YuNKTAD ning moliyaviy axborotni oshkor etish borasidagi tavsiyasining mohiyatini tushuntiring.
4. YuNKTAD ning nomoliyaviy axborotni oshkor etish borasidagi tavsiyasining mohiyatini tushuntiring.
5. YuNKTAD ning umumiy yig'ilishlar borasidagi tavsiyasining mohiyatini tushuntiring.
6. YuNKTAD ning axborotni oshkor etish muddatlari va vositalari borasidagi tavsiyasining mohiyatini tushuntiring.
7. YuNKTAD ning rioya qilish uchun yaxshi amaliyot borasidagi tavsiyasining mohiyatini tushuntiring.

## **2-BO‘LIM. XORIJIY MAMLAKATLARNING KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI**

### **8-BOB. JAHON MINTAQALARIDA KORPORATIV BOSHQARUV**

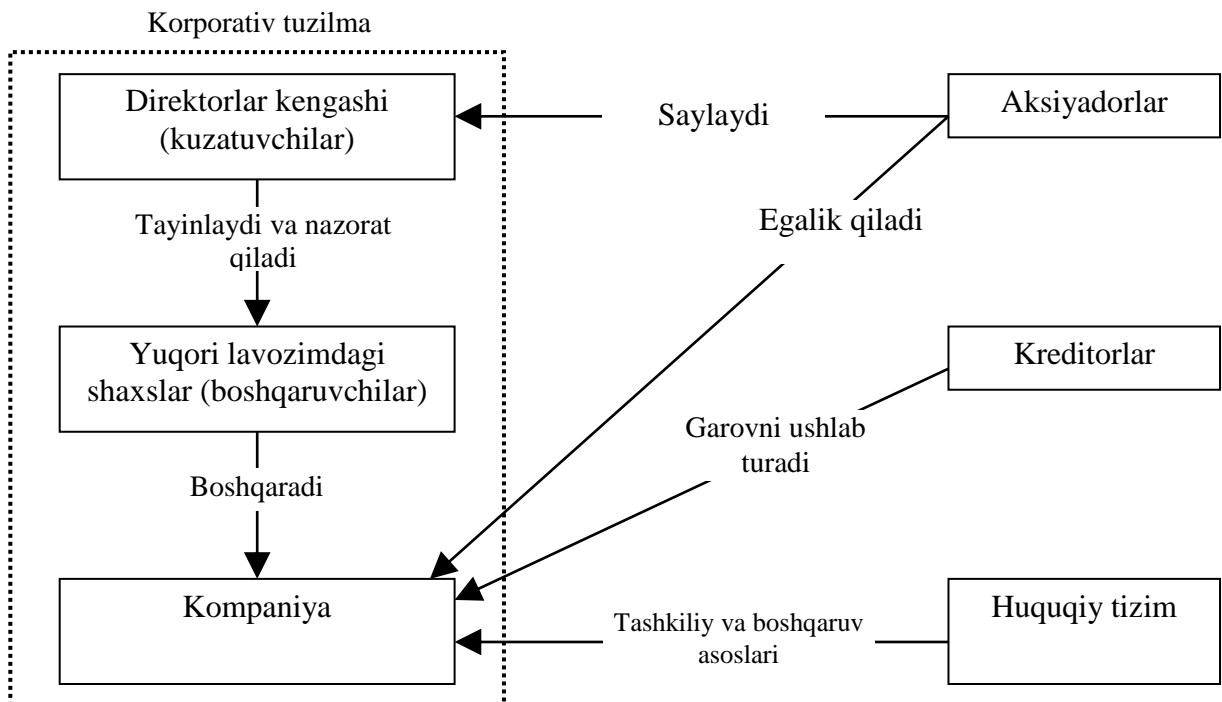
- 8.1. Korporativ boshqaruvning anglo-amerika modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv.
- 8.2. Korporativ boshqaruvning kontinental Yevropa modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv.
- 8.3. Yaponiyada korporativ boshqaruv.
- 8.4. Korporativ boshqaruvning oilaviy modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv.
- 8.5. Millatlar hamdo‘stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruv.

#### **8.1. Korporativ boshqaruvning anglo-amerika modeli qo‘llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv**

Korporativ boshqaruvning anglo-amerika modeli AQSh, Buyuk Britaniya, Avstraliya, Kanada va Yangi Zelandiya mamlakatlarida qo‘llaniladi.

Yagona boshqaruv organi – ijrochi direktorlarga nisbatan mustaqil direktorlar son jihatidan ustunlik qiluvchi unitar direktorlar kengashi hisoblanadi (aksiyadorlik kapitalining “Anglosakson” modeli: 24-30% aksiyalar harakatsiz, nazorat paketiga egalik qiluvchilar qo‘lida bo‘ladi, 70-80% aksiyalar aksincha, harakatda, fond bozorida bo‘ladi va uning bir egasidan boshqasiga oson o‘tadi). Aksiyadorlik kapitali, asosan anglosakson an‘anasida tarbiyalangan chakana investorlar (“protestant kapitalizm”)dan tashkil topgan.

Aksiyalarning aksariyati institutsional investorlar qo‘lida jamlangan. Qimmatli qog‘ozlar bozori yuqori samaradorligi va likvidligi bilan ajralib turadi. Minoritar aksiyadorlarining huquqlarini himoya qilish yuqori darajada shakllangan.



**8.1-rasm. Korporativ boshqaruvning anglo-amerika (unitar) modeli**

**Modelning afzalliklari:**

- fond bozori orqali shaxsiy jamg'armalarni jalb etishning yuqori darajasi;
- investorlar faoliyati yuqori daromad darajasini ta'minlovchi sohalarni qidirishga yo'nalgan;
- biznesning asosiy maqsadi – kompaniya qiymatini oshirish;
- kompaniyalarning axborot shaffofligi yetarlicha yuqori.

**Modelning kamchiliklari:**

- jalb qilingan kapitalning yuqori qiymati (yuqori dividendlar);
- fond bozori tomonidan aktivlar real qiymatining buzib ko'rsatilishi;
- boshqaruv va nazorat funksiyalari o'rtasida aniq taqsimot yo'q.



## **8.2. Korporativ boshqaruvning kontinental Yevropa modeli qo'llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv**

Korporativ boshqaruvning kontinental Yevropa (Germaniya yoki nemis) modeli Germaniya, Avstriya, Niderlandiya, Skandinaviya mamlakatlari, Fransiya va Belgiyada (biroz) qo'llaniladi.

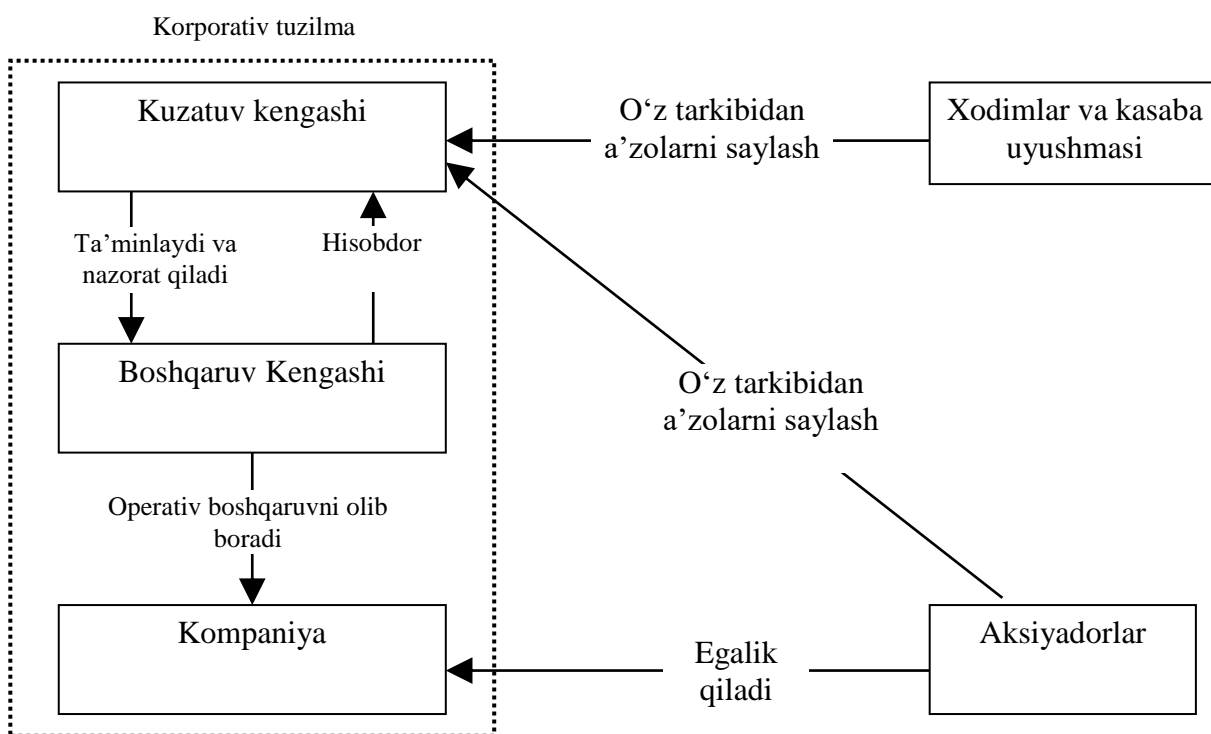
Ushbu modelning asosiy elementlari:

- Kengashning ikki pog'onali tuzilmasi;
- Manfaatdor tomonlarning vakilligi;
- Universal banklar;
- Aksiyalarga o'zaro egalik qilish.

Kengash ikki organdan iborat: funksiyalari qat'iy ajratilgan Kuzatuv kengashi va Boshqaruv kengashi. Kontinental modelda doimiy mulkdorlar jamlangan aksiyalarning 70-80% ga ega bo'ladi, aksiyalarning 20-30% esa chakana tarzda sotiladi va xaridorlar tomonidan mablag'larni vaqtinchalik joylashtirish obyekt sifatida ko'riladi. Aksiyadorlik kapitali ko'p jihatdan aksiyalarga o'zaro egalik qilish tizimi yaxshi rivojlangan ulgurji investorlardan tashkil topadi. Kuzatuv kengashida kompaniya xodimlarining vakillari va uzoqni ko'zlagan investorlar mavjud, qimmatli qog'ozlar bozori kichik va kam likvidli hisoblanadi.

### ***Ma'lumot uchun!***

**Kodeterminatsiya** – kompaniyani boshqarishda xodimlarning ishtirok etish shakli sanoat demokratiyasi) bo'lib, ayniqsa, Germaniyada keng tarqalgan; xodimlar soni 2000 dan ortiq bo'lgan korxonalarda kuzatuv kengashida xodimlarning vakillari va aksiyadorlar soni teng bo'lishi lozim.



**8.2-rasm. Kontinental Yevropa (ikki pog‘onali) korporativ boshqaruv modeli**

**Modelning afzalliklari:**

- kapitalni jalb qilish xarajatlari past;
- investorlar uzoq muddatli maqsadlarni ko‘zlaydi;
- kompaniyalarning barqarorligi yuqori darajada;
- boshqaruv va nazorat funksiyalar aniq ajratilgan;

**Modelning kamchiliklari:**

- fond bozorining tashqi nazorat vositasi sifatidagi roli ahamiyatsiz;
- kapital yuqori darajada konsentratsiyalashgan va minoritar aksiyadorlarining huquqlariga kam e’tibor beriladi;
- axborot shaffofligi past darajada, bu esa investitsiyalarni amalga oshirishni qiyinlashtiradi.

### 8.3. Yaponiyada korporativ boshqaruv

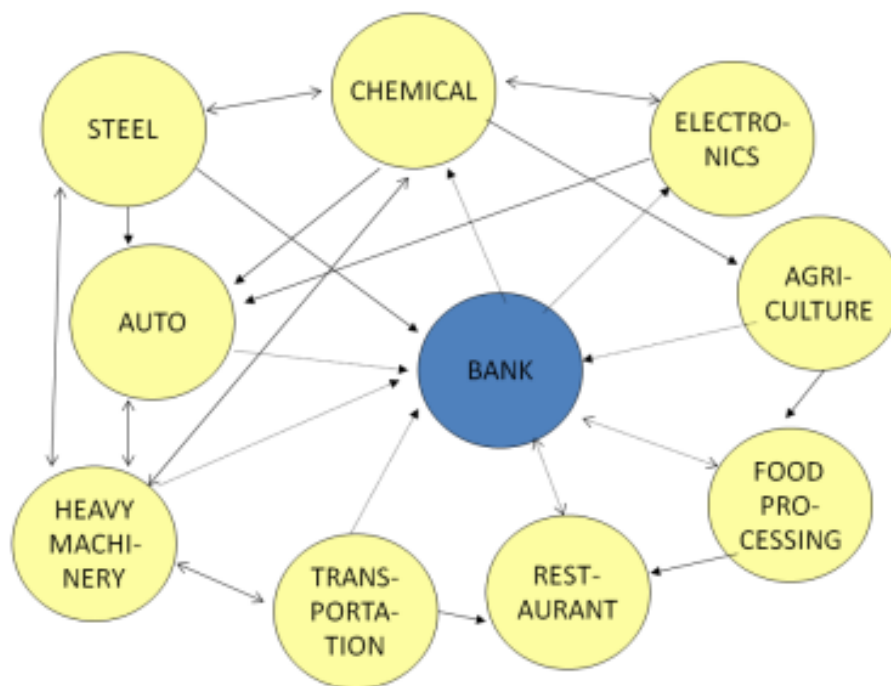
Yaponiyada yapon korporativ boshqaruv modeli amal qiladi. Yaponiya modeli, o'z mohiyatiga ko'ra, amerika modeliga ham, nemis modeliga ham o'xshamaydi. Ikkala modelning bir qator xususiyatlarini birlashtiradi.

Direktorlar kengashida mustaqil direktorlar yo'q va kengashning barcha a'zolari yuqori lavozimdagi boshqaruv vakillari yoki sobiq menejerlardir. Aksiyadorlik kapitali ko'p jihatdan ulgurji investorlardan iborat bo'lib, bir sanoat guruhiga a'zo bo'lgan kompaniyalar aksiyalarga o'zaro egalik qilishning yuqori darajasi bilan tavsiflanadi. Shaxslararo munosabatlar bu modelning o'ziga xosligini namoyon qiladi.

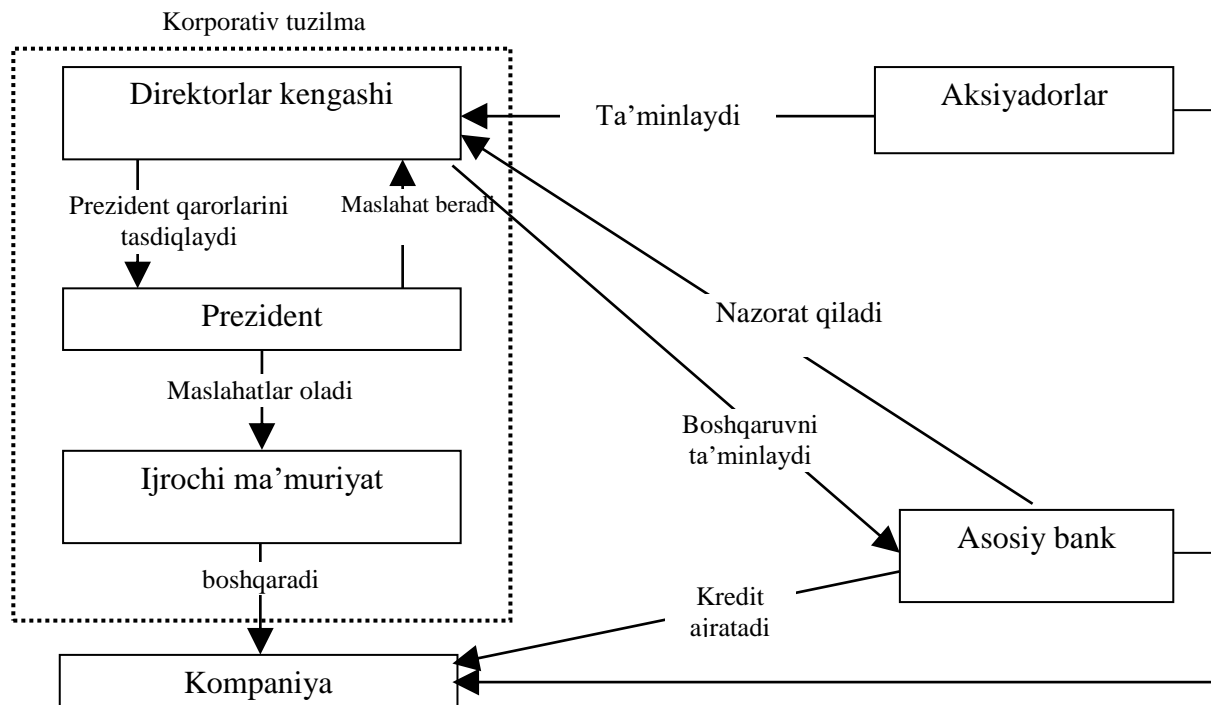
Korporativ boshqaruv Keyretsu tizimi, ya'ni moliya-sanoat guruhlari orqali amalga oshiriladi. Keyretsuni tashkil etuvchi firmalar turli tarmoqlarga mansub. Ular o'rtasida yaqin munosabatlar saqlanib, quyidagi xususiyatlar bilan tavsiflanadi:

- bir-birining aksiyalariga o'zaro egalik qilish;
- o'z moliya institutlari tizimining mavjudligi va o'zaro moliyaviy majburiyatlar, yirik loyihalarni birgalikda moliyalashtirish;
- yirik va istiqbolli loyihalarni amalga oshirish uchun firmalarni Keyretsuga birlashtirish;
- Keyretsuga a'zo kompaniyalar o'rtasida xomashyo va materiallar uchun o'zaro ta'minot majburiyatlarining mavjudligi.

Yaponiyada, olti yirik gorizontal Keyretsu (Sumitomo, Mitsubish, Mitsui, Fuyo, Sanwa, Dai-Ichi Kangyo Bank) va uch yirik vertikal Keyretsu (Toyota, Sony, Nissan) mavjud. Keyretsu doirasida, umumiy universal savdo tashkil qilinadi, Keyretsu tarkibiga kirgan kompaniyalarning prezidentlari muntazam majlislar o'tkazishadi, turli darajadagi rahbarlar, shu jumladan, xodimlarning o'zaro almashinishi amalga oshiriladi, kompaniya vakillari Keyretsu a'zosi bo'lgan boshqa kompaniyalar direktorlar kengashlarida o'zaro ishtirok etishadi.



**8.3-rasm. Yaponiyada Keyretsu tuzilmasi**



**8.4-rasm. Yaponiya korporativ boshqaruv modeli**

**Modelning afzalliklari:**

- kapitalni jalb qilish xarajatlari past;

- faoliyat uzoq muddatli maqsadlarga yoʻnalgan;
- kompaniyalar yuqori raqobatbardosh boʻlishga intilishadi;
- kompaniyalarning barqarorligi yuqori darajada.

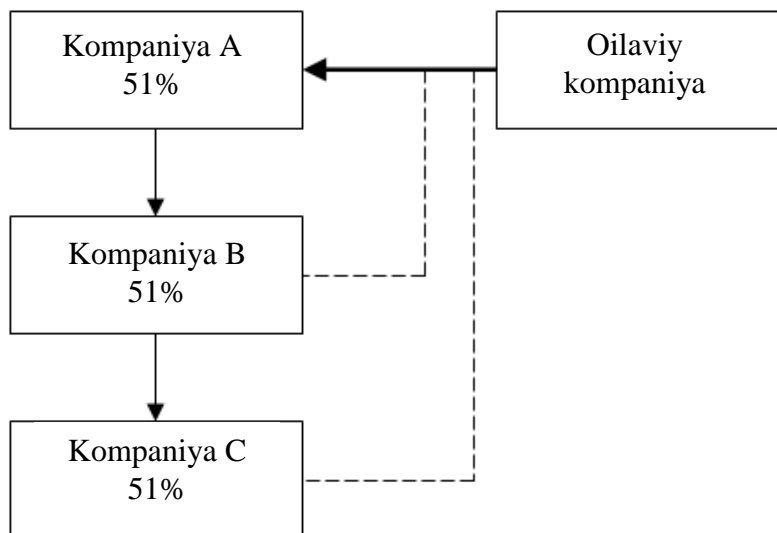
**Modelning kamchiliklari:**

- investitsiyalarni amalga oshirishning murakkabligi;
- investitsiyalar daromadligiga kam eʼtibor berilishi va bank moliyasining mutlaq hukmronligi;
- kompaniyalarning axborot shaffofligi zaif;
- minoritar aksiyadorlarning huquqlariga kam eʼtibor berilishi.

#### **8.4. Korporativ boshqaruvning oilaviy modeli qoʻllanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv**

Oilaviy kapitalizm va oilaviy biznes guruhlarini dunyoning deyarli barcha mamlakatlarida keng tarqalgan. Bunday korporativ boshqaruv tizimi koʻpincha Osiyo va Lotin Amerikasidagi mamlakatlarda, Kanadada, shuningdek, Shvetsiya, Italiya va Fransiya kabi Yevropa mamlakatlarida mavjud. Bu modelda boshqaruv bir oila aʼzolari tomonidan amalga oshiriladi. Kapital oilaviy kanallar orqali jamlanadi va tarqatiladi hamda biznesni nazorat qilish butunlay oila tomonidan amalga oshiriladi.

*Korporativ boshqaruvning oilaviy modeli* anglo-sakson modelining teskarisidir. Oilaviy biznes-guruhidagi kompaniyalar ustidan nazorat piramida tuzilishi shaklida amalga oshiriladi, aksiyalarga oʻzaro egalik qilish amalga oshiriladi. Odatda, oilaviy xolding kompaniyasi bir qator firmalarni nazorat qiladi, bu esa oʻz navbatida keyingi kompaniyalar guruhini nazorat qiladi va hokazo. Qoʻshimcha kapitalni olish zaruriyati tugʻilgan paytda, investorlar jalb qilinishi mumkin, lekin ular oilaviy guruh firmalarining birortasida koʻpchilik ovozga ega boʻlmaydi.



**8.5-rasm. Oilaviy kompaniyalarda mulkchilik tuzilmasi**

**Modelning afzalliklari:**

- biznes ustidan kuchli nazorat qilish imkoniyati;
- asosiy mulkdorlar (oila) ning risklarini kamayishi;
- yirik loyihalarni amalga oshirish uchun kapitalni to‘plash imkoniyati;
- kompaniyalar barqarorligi yuqori darajada.

**Modelning kamchiliklari:**

- biznesning asosiy maqsadi oila manfaatlarini qondirish hisoblanadi;
- minoritar aksiyadorlarning huquqlariga yetarlicha e’tibor berilmaydi;
- kompaniyalarning innovatsiyalarga intilishi past darajada;
- biznesning axborot shaffofligi zaif va biznesga investitsiyalarni amalga oshirish qiyin.

**8.5. Millatlar hamdo‘stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruv**

*Millatlar hamdo‘stligi* (ingl. *Commonwealth of Nations*, 1946-yilgacha — *Britaniya millatlar hamdo‘stligi* — ingl. *British Commonwealth of Nations*), qisqacha Hamdo‘stlik deb ataladi (ingl. *The Commonwealth*) – Buyuk Britaniya tarkibiga kiruvchi va uning deyarli barcha sobiq koloniyalari va protektoratlarini o‘z ichiga olgan suveren davlatlarning ixtiyoriy birlashmasi.

Hamdo'stlik mamlakatlarida korporativ boshqaruv Millatlar hamdo'stligida korporativ boshqaruv tamoyillariga asoslanadi. **Millatlar hamdo'stligida korporativ boshqaruv tamoyillari** Hamdo'stlik mamlakatlarining korporativ boshqaruv assotsiatsiyasi (CACG – *Commonwealth Association for Corporate Governance*) tomonidan 1999 yilda tasdiqlangan.

**Millatlar hamdo'stligida korporativ boshqaruv tamoyillari** quyidagi 15 tamoyildan iborat:

- 1-tamoyil: Rahbarlik
- 2-tamoyil: Direktorlar kengashida tayinlash
- 3-tamoyil: Strategiya va qadriyatlar
- 4-tamoyil: Kompaniya faoliyatini samaradorligi
- 5-tamoyil: Muvofiqlik
- 6-tamoyil: Kommunikatsiya
- 7-tamoyil: Aksiyadorlarga hisobdorlik
- 8-tamoyil: Manfaatdor tomonlar bilan munosabatlar
- 9-tamoyil: Vakolatlar muvozanati
- 10-tamoyil: Ichki tartib-taomillar
- 11-tamoyil: Direktorlar kengashi faoliyati samaradorligini baholash
- 12-tamoyil: Ijroiya organini tayinlash va rivojlantirish
- 13-tamoyil: Texnologiya
- 14-tamoyil: Risklarni boshqarish
- 15-tamoyil: Kelgusi davrda to'lovga layoqatlilikning yillik sharhlash

**1-tamoyil. Rahbarlik.** *Direktorlar kengashi korporatsiyani boshqarishda yetakchilik, ishbilarmonlik, halollik va mulohazalilikni namoyon etishi, va shu tariqa, korporatsiya uchun doimiy farovonlikka erishishi hamda tijorat tashkilotining eng yaxshi manfaatlari yo'lida shaffoflik, hisobdorlik va javobgarlik tamoyillari asosida faoliyat olib borishi lozim.*

**2-tamoyil. Direktorlar kengashida tayinlash.** *Direktorlar kengashi*

*shuni ta'minlashi lozimki, boshqariladigan va samarali jarayon orqali kengash a'zolariga tayinlash xilma-xil tajribali direktorlarni ta'minlagan holda amalga oshiriladi, bu direktorlarning har biri qaror qabul qilish jarayoniga o'z hissasini qo'shishga va mustaqil hukm chiqarishga qodir bo'ladi.*

**3-tamoyil. Strategiya va qadriyatlar.** *Direktorlar kengashi korporatsiyaning maqsadi va qadriyatlarini aniqlashi, uning maqsadiga erishish va qadriyatlarini amalga oshirish strategiyasini belgilashi hamda uning yashovchanligini va farovonligini ta'minlashi, shuningdek, korporatsiya aktivlari va obro'sini himoya qilish uchun tartib-taomil va amaliyotlar mavjudligini ta'minlashi lozim.*

**4-tamoyil. Kompaniya faoliyati samaradorligi.** *Direktorlar kengashi strategiyani, siyosatlarni amalga oshirilishini, ijroiya organining faoliyat samaradorligi mezonlarini hamda biznes-reja bajarilishini nazorat qilishi va baholab borishi lozim.*

**5-tamoyil. Muvofiqlik.** *Direktorlar kengashi korporatsiya barcha tegishli qonunlarga, nizomlarga va eng ilg'or biznes amaliyoti kodekslariga muvofiq faoliyat yuritishini ta'minlashi lozim.*

**6-tamoyil. Kommunikatsiya.** *Direktorlar kengashi korporatsiyaning aksiyadorlari va boshqa manfaatdor tomonlari bilan samarali muloqotini ta'minlashi lozim.*

**7-tamoyil. Aksiyadorlarga hisobdorlik.** *Direktorlar kengashi korporatsiya aksiyadorlarining qonuniy manfaatlariga xizmat qilishi va ularga to'liq hisobdor bo'lishi lozim.*

**8-tamoyil. Manfaatdor tomonlar bilan munosabatlar.** *Direktorlar kengashi korporatsiyaning ichki va tashqi manfaatdor tomonlarini aniqlab olishi hamda korporatsiya ular bilan qanday munosabatda bo'lishini belgilaydigan siyosat yoki qoidalarni kelishib olishi lozim.*

**9-tamoyil. Vakolatlar muvozanati.** *Direktorlar kengashi shuni ta'minlashi lozimki, hech qanday shaxs yoki shaxslar guruhi cheksiz vakolatga ega emas hamda kengashda vakolat va hokimiyatning tegishli muvozanati mavjud, bunday vakolatlar muvozanati, boshqalar*



qatorida, odatda, bosh direktor va kengash raisining rollarini ajratish bilan, shuningdek, ijrochi va noijrochi direktorlar o'rtasida muvozanatning mavjudligi bilan ifodalanadi.

**10-tamoyil. Ichki tartib-taomillar.** Direktorlar kengashi o'z ichki nazorat tizimlarining samaradorligini ta'minlash uchun jarayonlar va tartib-taomillarni muntazam ravishda qayta ko'rib chiqishi lozim, shundagina uning qaror qabul qilish qobiliyati hamda uning hisobotlari va moliyaviy natijalarining aniqligi doimo yuqori darajada saqlanib turadi.

**11-tamoyil. Direktorlar kengashi faoliyati samaradorligini baholash.** Direktorlar kengashi o'zining faoliyati samaradorligini va umumiy natijadorligini, shuningdek, alohida direktorlarning, shu jumladan, bosh direktorning faoliyati samaradorligini muntazam ravishda baholab borishi lozim.

**12-tamoyil. Ijroiya organini tayinlash va rivojlantirish.** Direktorlar kengashi bosh direktorni tayinlashi va hech bo'lmaganda, yuqori rahbariyatni tayinlashda ishtirok etishi, korporatsiyaga xos bo'lgan intellektual kapitalni rag'batlantirish va himoya qilishni ta'minlashi, korporatsiyada ijroiya organ va xodimlarni malakasini oshirib borishni hamda yuqori rahbariyat uchun vorislik rejasining mavjud bo'lishini ta'minlashi lozim.

**13-tamoyil. Texnologiya.** Direktorlar kengashi shuni ta'minlashi lozimki, korporatsiyada qo'llanilayotgan texnologiya va tizimlar biznesni to'g'ri yuritish uchun hamda kompaniyaning muhim raqobatchi sifatida qolishi uchun mos keladi.

**14-tamoyil. Risklarni boshqarish.** Direktorlar kengashi tijorat korxonasi asosiy risk sohalari va samaradorlikning muhim ko'rsatkichlarini aniqlab borishi hamda ushbu omillarni monitoring qilib borishi kerak.

**15-tamoyil. Kelgusi davrda to'lovga layoqatlilikni yillik sharhlash.** Direktorlar kengashi korporatsiyaning keyingi moliyaviy yili uchun faoliyat uzluksizligini har yili ta'minlab borishi kerak.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Korporativ boshqaruvning anglo-amerika modeli qo'llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
2. Korporativ boshqaruvning kontinental Yevropa modeli qo'llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
3. Yaponiyada korporativ boshqaruv nima bilan xarakterlanadi?
4. Korporativ boshqaruvning oilaviy modeli qo'llanilayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
5. Millatlar hamdo'stligi mamlakatlarida korporativ boshqaruvning qanday tamoyillari o'rnatilgan?

## **9-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: XITOIY XALQ RESPUBLIKASI**

- 9.1. Korporativ boshqaruvning Xitoy modeli.
- 9.2. Xitoy kompaniyalarida korporativ boshqaruv organlari.
- 9.3. Xitoy korporativ boshqaruv kodekslari.

### **9.1. Korporativ boshqaruvning Xitoy modeli**

Xitoy iqtisodiy mo'jizasining to'rtta asosiy tarkibiy qismlari mavjud:

- 1) yuan nominal qiymatining pastligi;
- 2) maxsus iqtisodiy hududlarning mavjudligi;
- 3) barqaror siyosiy muhit;
- 4) arzon energiya resurslari.

Korporativ boshqaruvning Xitoy modeli boshqa o'tish davri iqtisodiyoti mamlakatlari modellaridan farq qiladi. Ushbu model asosi 1978-yilgi islohotlardan boshlangan bo'lib, Deng Siaopinning "to'rt modernizatsiya" dasturini e'lon qilgani bilan bog'lanadi. Ma'lumki, Xitoy iqtisodiy rivojlanish jihatidan katta yutuqlarga erishgan mamlakat.

Xitoyda sotsialistik rejali iqtisodiyot tizimi saqlanib qolgan bo'lib, bunday rejalashtirish direktivdan indekativga almashtirilgan. Shunday bo'lsa-da, barcha asosiy tarmoqlar (energetika, og'ir sanoat, harbiy sanoat kompleksi), shuningdek, ijtimoiy dasturlar davlat nazoratida hisoblanadi.

Xitoyda korporativ boshqaruv uchun zaruriy asosiy huquqiy-normativ baza shakllantirilgan bo'lib, u aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida ovoz berish huquqlari tengligini kafolatlaydi. Shuningdek, minoritar aksiyadorlarni qo'shimcha aksiyalar emissiya qilinganida uni sotib olishda ustuvorlik berilishi va yirik aksiya paketlari (30% va undan ortiq) sotuvga chiqarilayotganida ularga (minoritar aksiyadorlar) taklif qilish majburiyati orqali huquqlarini himoya qiladi.

Korporativ boshqaruv sohasidagi asosiy qonunlardan biri "Kompaniyalar to'g'risida"gi qonun bo'lib, u orqali Xitoy

kompaniyalari faoliyati va korporativ boshqaruv sohasi tartibga solinadi. Shu bilan bir qatorda Xitoydagi mavjud huquqiy tizimida bankrotlik, raqobat, qo‘shib olish va birlashish jarayonlari yetarlicha aks etmagan. Shuningdek, Xitoy qonunchiligida korporativ boshqaruv mexanizmi talablari yetarli darajada ko‘rsatilmagan. Ushbu holat direktorlar kengashiga nomzodlarni ko‘rsatish uchun aksiyalarning kamida 10% ga egalik qilish zarurligi, kengashning vakolat muddati uch yil qilib belgilangani, kumulyativ ovoz berish jarayonini asosiy aksiyador ko‘rib chiqishi kabi holatlarda namoyon bo‘ladi.

“Kompaniyalar to‘g‘risida”gi qonunga muvofiq, korporatsiyalarning ikki asosiy tashkiliy-huquqiy shakli mavjud: mas’uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ) va aksiyadorlik kompaniyalari.

MChJ quyidagi xususiyatlarni o‘z ichiga oladi:

- aksiyadorlar soni 50 nafardan oshmasligi;
- bank va ko‘chmas mulk kabi ayrim tarmoqlardan tashqari minimal ustav kapitali talab qilinmaydi;
- ikki pog‘onali kengash mavjud (direktorlar kengashi va kuzatuvchilar kengashi);

Aksiyadorlik kompaniyasi yopiq yoki ochiq shaklda tuzilishi mumkin.

1. Yopiq aksiyadorlik kompaniyasida barcha aksiyalarga egalik qilish huquqi to‘liq taqsimlangunga qadar qo‘shimcha emissiya qilish ta’qiqlangan.

2. Aksiyalarni ommaviy taklif qilish orqali ochiq aksiyadorlik kompaniyasi tashkil etiladi. Unda ta’sischilar barcha aksiyalarning kamida 35% ga egalik qilishlari kerak. Shuningdek, direktorlar kengashiga mustaqil direktorlar tayinlanishi kerak.

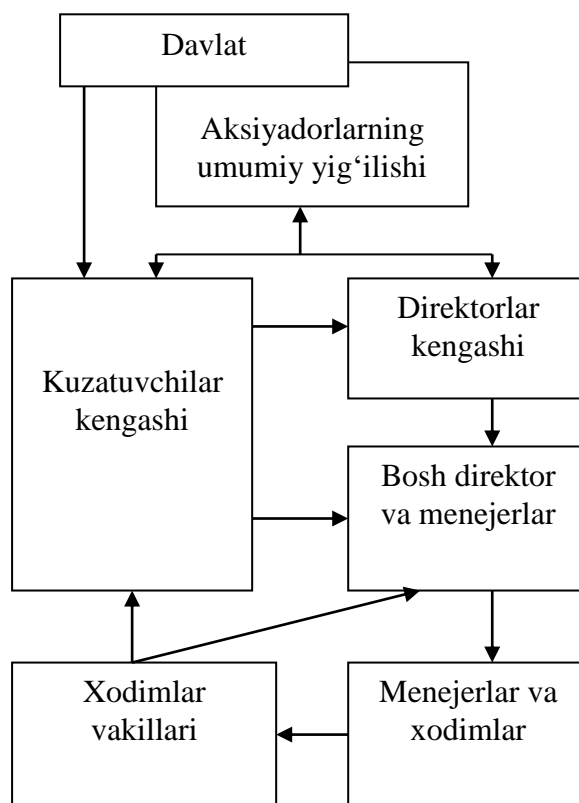
## **9.2. Xitoy kompaniyalarida korporativ boshqaruv organlari**

1993 yilda boshlangan Xitoy korxonalarida korporativ boshqaruv tizimini isloh qilish natijasida Xitoy korporativ boshqaruv tizimida aksiyadorlik kompaniyalarida uchta boshqaruv organi joriy qilindi:

- aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi;
- direktorlar kengashi;
- nazorat kengashi.

Ushbu qonunchilik islohoti G‘arbdagi zamonaviy korporativ boshqaruv tajribasini qabul qilishga qaratilgan edi, ammo shu bilan birga korxonada boshqaruv va nazoratning avvalgi elementlari to‘liq yo‘q qilinmadi. Bu elementlar quyidagilar:

- partiya qo‘mitasi;
- mehnat jamoasi vakillarining yig‘ilishi;
- korxonaning kasaba uyushma qo‘mitasi.



### 9.1-rasm. Xitoyda korporativ boshqaruv tuzilmasi

Bu tizimi zamonaviy korporativ boshqaruv tajribasini qo‘llash maqsadida ishlab chiqilgan bo‘lib, unda aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi aksiyadorlik jamiyatining oliy boshqaruv organi hisoblanadi. Biroq, yillik umumiy yig‘ilish qachon o‘tkazilishi yoki unda qanday masalalar muhokama qilinishi yoki tasdiqlanishi kerakligi to‘g‘risida

qonuniy talab yo‘q. Aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi bir yilda bir marotaba o‘tkaziladi hamda yig‘ilish to‘g‘risida kamida 15 kun oldin xabar berilishi lozim. Aksiyadorlarning navbatdan tashqari yig‘ilishi ikki oy muddat ichida quyidagi holatlarda o‘tkaziladi:

- direktorlar kengashi a‘zolari soni qonunchilikda talab qilinganidan kam bo‘lsa yoki uchdan ikki qismni tashkil qilsa;

- qoplanmagan zarar ustav kapitalini uchdan bir qismini tashkil qilsa;

- aksiyalarning 10% va undan ortig‘iga egalik qiluvchi aksiyadorlar talabi bo‘yicha;

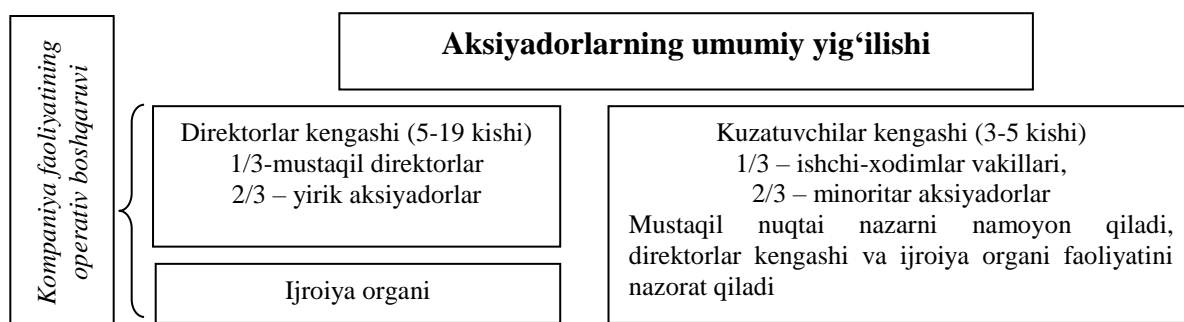
- muhim masalalar yuzasidan direktorlar kengashi qaroriga asosan va h.k.

Aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi direktorlar kengashi va kuzatuvchilar kengashi, kompaniyaning rivojlanish strategiyasi va uning investitsiya rejalarini, kompaniyaning yillik hisoboti va yillik byudjeti, foydani taqsimlash, hisobotlarini tasdiqlash kabi bir qator vakolatlarga egadir. Bundan tashqari, umumiy yig‘ilish vakolatiga ustav kapitalini oshirish yoki kamaytirish, obligatsiya chiqarish, kompaniyani qayta tashkil etish va ustavini o‘zgartirish kiradi.

Qaror qabul qilish uchun ovoz berishga qo‘yiladigan talablar: oddiy qarorlarni yig‘ilishda ishtirok etgan ko‘pchilik ovoz huquqlariga ega bo‘lganlar qabul qilishi kerak; muhim masalalar bo‘yicha qarorlar yig‘ilishda ishtirok etgan umumiy ovoz berish huquqlarining uchdan ikki qismi tomonidan qabul qilinishi lozim. Aksiyadorlar direktorlar kengashi va kuzatuvchilar kengashining a‘zolarini tayinlash va lavozimidan ozod qilish hamda ish haqi miqdorini belgilash huquqiga ega. Ushbu asosiy qonundan tashqari, birjadagi listing masalalarini va kapital bozorlarining ishlashini tartibga soluvchi qator qoidalar mavjud.

Xitoy “Kompaniyalar to‘g‘risida”gi qonuni listing kompaniyalarni ikki pog‘onali kengash tuzilishini yaratishga majbur qiladi. Kengash a‘zolarining uchdan ikki qismi yirik aksiyadorlar, uchdan bir qismi

mustaqil direktorlar bo‘lishi kerak. Direktorlar kengashi 5 tadan 19 tagacha a‘zodan iborat bo‘lishi mumkin. Direktorlar kengashi to‘g‘ridan-to‘g‘ri aksiyadorlarga hisobdor sanaladi. Ikkinchi pog‘ona, ya‘ni kuzatuvchilar kengashi xodimlarning vakillari (kamida uchdan bir qismi) va minoritar aksiyadorlardan iborat bo‘lishi kerak. Odatda, kuzatuvchilar kengashi a‘zolari soni 3 nafardan 5 nafargacha bo‘ladi. Direktorlar kengashi va ijroiya organi a‘zolari kuzatuvchilar kengashida a‘zoligiga saylana olmaydi.



## 9.2-rasm. Xitoy korporativ boshqaruv tizimi xususiyatlari

Ushbu tizimda direktorlar kengashi menejment bilan yaqin hamkorlik qiladi. Ko‘pgina hollarda, kompaniyaning kundalik boshqaruvini amalga oshiradigan yuqori lavozimdagi shaxslar direktorlar kengashi a‘zoligiga tayinlanadi. Kuzatuvchilar kengashi mustaqil nuqtai nazarni ifodalovchi va ijroiya organi va direktorlar kengashi faoliyatini nazorat qiluvchi mustaqil organ hisoblanadi. Ammo, kuzatuvchilar kengashi a‘zolarining aksariyati kompaniyaning rahbarlari bo‘ysunadigan va yirik aksiyadorlar tomonidan tayinlanadigan xodimlar bo‘lganligi sababli, aksariyat hollarda mustaqil emas.

Kompaniya nizomi barcha aksiyadorlar, direktorlar kengashi, kuzatuvchilar kengashi a‘zolari va ijro etuvchi boshqaruv uchun majburiy hujjat hisoblanadi. Nizom aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi tomonidan tasdiqlanishi kerak. Qonun aksiyadorlarga ta‘sis shartnomasi matniga o‘zgartirish kiritishga imkon beradi.

### 9.3. Xitoy korporativ boshqaruv kodekslari

Xitoyda ikkita korporativ boshqaruv kodekslari mavjud:

- Listing kompaniyalari uchun korporativ boshqaruv kodeksi (2001)
- Moliyaviy kompaniyalar uchun muvaqqat korporativ boshqaruv kodeksi (2004)

*Listing kompaniyalari uchun korporativ boshqaruv kodeksi* 2001-yilda Qimmatli qog'ozlar bozorini tartiba solish Komissiyasi hamda Xitoy iqtisodiyot va savdo bo'yicha davlat komissiyasi tomonidan qabul qilingan. Ushbu kodeksda, asosan, Xitoyda listingda bo'lgan kompaniyalarni korporativ boshqarishning asosiy tamoyillari, investorlar manfaatlari va huquqlarini himoya qilish vositalari, direktorlar, rahbarlar va listing kompaniyalarining boshqa boshqaruvchilari uchun xulq-atvor asosiy qoidalari va axloqiy me'yorlar bayon etilgan.

Listing kompaniyalari uchun Korporativ boshqaruv kodeksi quyidagi bo'limlardan iborat:

- 1) Aksiyadorlar va aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi;
- 2) Listing kompaniyasi va uning nazorat qiluvchi aksiyadorlari;
- 3) Direktorlar va Direktorlar kengashi;
- 4) Kuzatuvchilar va Kuzatuvchilar kengashi;
- 5) Faoliyat samaradorligini bag'olash, mukofotlash tizimi va intizom tizimi;
- 6) Manfaaddor tomonlar;
- 7) Axborot oshkorligi va shaffoflik.

Listing kompaniyalari uchun korporativ boshqaruv kodeksining asosiy qoidalari:

- kompaniyaning korporativ boshqaruv tuzilmasi barcha aksiyadorlarga, ayniqsa, minoritar aksiyadorlarga nisbatan adolatli munosabatni ta'minlaydi. Barcha aksiyadorlar teng huquqlardan foydalanishi va o'ziga tegishli aksiyalari asosida tegishli majburiyatlarni bajarishlari



lozim;

- listing kompaniyasining direktorlar kengashi, mustaqil direktorlari va malakali aksiyadorlari aksiyadorlar umumiy yig'ilishida ovoz berish huquqini olishga murojaat qilishlari mumkin. Aksiyadorlarga bunday murojaat uchun to'lov to'lanmaydi va ovoz berish huquqini berish so'ralgan shaxslar to'g'risida ma'lumotlar taqdim etiladi;

- institutsional investorlar kompaniya direktorlarini tayinlashda, mukofotlarni to'lashda hamda boshqaruv va qarorlar qabul qilish jarayonlarini nazorat qilishda muhim rol o'ynaydi;

- listing kompaniyasi xodimlar, aktivlar va moliyaviy ishlar kabi masalalar bo'yicha o'zining nazorat qiluvchi aksiyadorlaridan ajratilgan bo'lishi, ta'sis etish va biznesni yuritishda mustaqil bo'lishi lozim, mustaqil buxgalteriya hisobini olib borish va mustaqil ravishda risk va majburiyatlarni o'z zimmasiga olishi kerak;

- rahbarlik lavozimlariga nomzodlar o'z nomzodlarini qabul qilish uchun yozma majburiyatlarni berishlari lozim, bunda nomzod haqidagi ommaviy tarzda oshkor etilgan axborotning to'g'riligi va to'liqligi ta'minlanadi hamda nomzodar saylangandan keyin o'z vazifalarini bajarishni va'da qilishadi;

- listing kompaniyasi tegishli qoidalarga muvofiq o'z direktorlar kengashi tarkibiga mustaqil direktorlarni kiritadi;

- listing kompaniyaning direktorlar kengashi aksiyadorlar umumiy yig'ilishining qarorlariga ko'ra korporativ strategiya qo'mitasi, audit qo'mitasi, kadrlar bo'yicha qo'mita, mukofotlar va baholash bo'yicha qo'mitani va boshqa maxsus qo'mitalarni tuzishi mumkin;

- listing kompaniyasining kuzatuvchilar kengashi barcha aksiyadorlarga hisobdordir. Kuzatuvchilar kengashi korporativ moliya, direktorlar, menejerlar va boshqa yuqori lavozimli rahbarlarning qonuniyligi ustidan nazorat qiladi, shuningdek, aksiyadorlarning qonuniy huquqlari va manfaatlarini himoya qiladi;

- axborotni oshkor etish listing kompaniyalarining doimiy

mas'uliyati hisoblanadi. Listing kompaniyasi qonunlar, nizomlar va kompaniya ustavi talablariga muvofiq axborotni halol, aniq, to'liq va o'z vaqtida oshkor qilishi lozim.

*Moliyaviy kompaniyalar uchun muvaqqat korporativ boshqaruv kodeksi* 2004-yilda Xitoy Qimmatli qog'ozlar bozorini tartiba solish Komissiyasi tomonidan qabul qilingan bo'lib, Xitoy Xalq Respublikasining Kompaniyalar to'g'risidagi qonuni, Qimmatli qog'ozlar to'g'risidagi qonuni va boshqa qonun hamda ma'muriy qoidalariga muvofiq ishlab chiqilgan.

Moliyaviy kompaniyalar uchun muvaqqat korporativ boshqaruv kodeksi quyidagi bo'limlardan iborat:

- 1) Umumiy qoidalar;
- 2) Aksiyadorlar va aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi;
- 3) Direktorlar va Direktorlar kengashi;
- 4) Mukofotlash va nazorat qilish mexanizmi;
- 5) Kompaniyalar va mijozlar o'rtasidagi munosabatlarning asosiy tamoyillari;
- 6) Qo'shimcha qoidalar.

Kodeksni joriy qilinishi kompaniya faoliyatini, raqobatbardoshligini va kapital bozoriga kirishini yaxshilash, fond bozoriga taqdim etiladigan korporativ boshqaruv to'g'risidagi ma'lumotlar sifatini oshirishga yordam beradi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Korporativ boshqaruvning Xitoy modelini tavsiflab bering.
2. Xitoy kompaniyalarida korporativ boshqaruvning qanday organlari mavjud?
3. Xitoy korporativ boshqaruv kodeksi va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

## **10-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: HINDISTON**

- 10.1. Hindistonda korporativ boshqaruvning xususiyatlari.
- 10.2. Hindistonda korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati.
- 10.3. Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari.

### **10.1. Hindistonda korporativ boshqaruvning xususiyatlari**

Hindistonda korporativ boshqaruvni rivojlantirishda uch bosqich ajratiladi. Dastlab, mustamlakachilik davrida “boshqaruvchi agentliklar” modeli yuzaga keldi, uning xususiyatlariga quyidagilar kiradi:

- korporativ nazoratning ahamiyati va muhimligining xususiy kompaniyalardan bosh kompaniya, ya’ni boshqaruvchi agentliklar darajasiga o‘zgarishi;

- boshqaruvchi agentliklar orasida bir oila a’zolaridan iborat bo‘lgan sheriklikning ustuvorligi, bu esa oilalar nazorat ostida bo‘lgan tarmoq konglomerat kompaniyalarining barpo etilishiga olib keldi;

- daromad manbai tanqis tovarlar va resurslar hamda narxlar o‘zgarib turishi hisoblanadi.

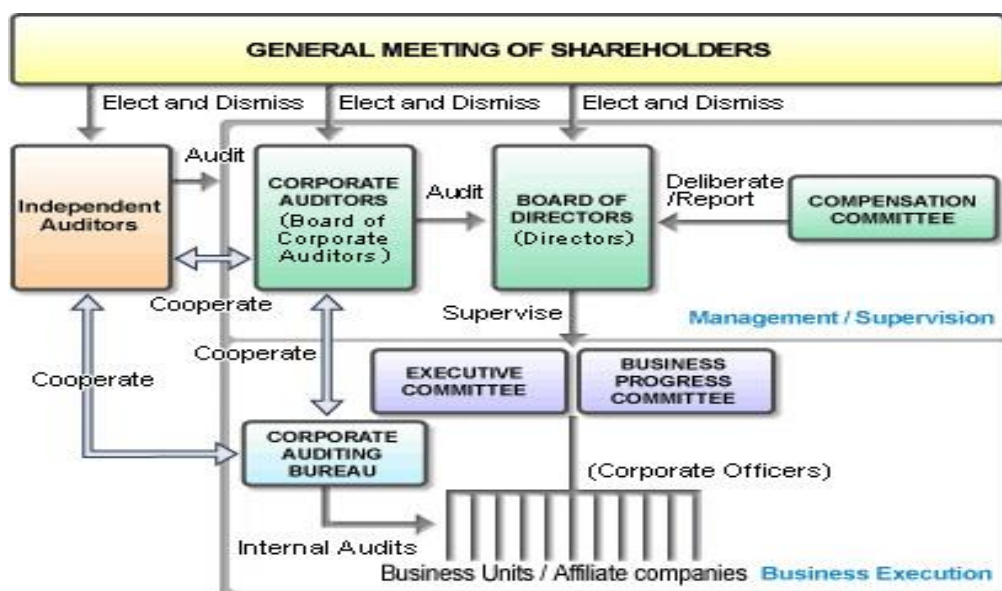
Keyingi bosqichda, Hindiston mustaqillikka erishgandan so‘ng, import o‘rnini bosuvchi sanoatlashuv strategiyasi tanlangandan keyin, “biznes-uy” modeli (konglomerat) yuzaga keldi, shunda davlat moliya institutlari keng rivojlandi, konglomeratlar esa yirik kompaniyalar tarmog‘iga aylandi.

Ushbu davrda konglomeratni nazorat qilish uchun biznes-oilalariga yirik aksiyador bo‘lishgi hojat yo‘q edi, nazorat qilishning asosiy mexanizmi bo‘lib “korporatsiyalararo investitsiyalar va o‘zaro direktorlik qilish” hisoblendi. Taxminan, 1991-1992-yillarda boshlangan ushbu bosqichda liberalizatsiya boshlandi va Hindistonda korporativ boshqaruvning anglo-amerika modelini rivojlandi

1999-yilga kelib, kapital bozori regulyatori hisoblangan *Hindiston Qimmatli qog‘ozlar va birjalar bo‘yicha kengash (SEBI)* o‘z faoliyatini boshladi. U listing kompaniyalar uchun majburiy xalqaro

boshqaruv standartlari bo'yicha komissiyani ta'sis etdi. Dastlab, SEBI tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv kodeksiga majburiy tartibda 140 ta listing kompaniyalari rioya qilishlari kerak edi.

Xitoyda bo'lgani kabi, Hindiston tarixi korporativ boshqaruvni rivojlantirishda muhim rol o'ynadi. Hindiston dastlab Britaniya imperiyasining a'zosi ("toj javohiri") edi. Hindistonda tez orada Gonkong va Singapurda bo'lgani kabi mustahkam sud tizimi bilan qo'llab-quvvatlanadigan qonun ustuvorligi, shu jumladan, korporativ qonunchilik ustuvor bo'lgan hukumatning ma'muriy tartib-taomillari yaratildi. Salbiy tomoni hamrohlik qilgan byurokratiya edi.



**10.1-rasm. Hindiston kompaniyalarida korporativ boshqaruv tuzilmasi**

## 10.2. Hindistonda korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati

Hindiston mustaqillikka erishgandan so'ng rivojlanishning sotsialistik yo'lini tanladi, bunda yirik davlat korxonalari va davlat sektori iqtisodiyotga hukmronlik qila boshladi. Byurokratiya oshib bordi, samarasizlik, korrupsiya va nepotizm rivojlandi. 1990-yillarda Hindiston biznes-infratuzilmani rivojlantirish va kapitalni jalb qilish zarurligini e'tirof etdi. Kompaniyalarda korporativ boshqaruvni

yaxshilash va fond bozorlarini tartibga solishni takomillashtirish zarurati tug'ildi. 1992-yilda parlament Hindiston Qimmatli qog'ozlar va birjalar bo'yicha kengash (SEBI) to'g'risida qonunni qabul qildi.

Birinchi korporativ boshqaruv kodeksi 1998-yilda ***Maqbul korporativ boshqaruv*** nomi bilan Hindiston sanoati konfederatsiyasi tomonidan e'lon qilindi.

Ba'zi bir boshqa mamlakatlardagi kodekslardan farqli o'laroq, Konfederatsiyaning kodeksida prinsipial qoidalar berilmagan edi, faqat Hindistondagi muayyan biznes masalalari yoritildi. Listing kompaniyalarini boshqarishga asosiy e'tibor qaratilgan kodeksda "professional omilkor mustaqil noijrochi direktorlar" direktorlar kengashining kamida 30% ni tashkil etishi, agar kengash rais noijrochi direktor bo'lsa va kamida 50% ni tashkil etishi, agar kengash raisi va boshqaruvchi bir odam bo'lsa, tavsiya etiladi. Bir shaxs o'ndan ortiq listing kompaniyalarining direktori bo'lmasligi kerak. Ushbu kodeksda, shuningdek, audit qo'mitasini tashkil etish tavsiya etildi, lekin bu tavsiya tartibga soluvchi organ tomonidan ma'qullanmadi hamda listing qoidalariga kiritilmadi.

1999-yilda tadbirkor Shri Kumar Manalam Biriya rahbarligidagi hukumat qo'mitasi tomonidan ***Hindiston Milliy korporativ boshqaruv kodeksi*** nashr etildi.

Ushbu kodeks xalqaro standartlarni aks ettirgan holda SEBI tomonidan ma'qullandi va birjaning listing qoidalariga kiritildi. Hindistonning Infosys va yirik banklar kabi yetakchi kompaniyalarida korporativ boshqaruv standartlari yuqori sanaladi. Biroq bu majburiyat hamma uchun birday emas. Kichik va o'rta biznes kompaniyalari korporativ boshqaruv faoliyatning qiymati va unga ketadigan xarajatlar borasida jiddiy darajada ishonch hosil qilishmaydi.

Infosys kompaniyaning raisi Shri Narayana Muiti boshchiligidagi yana bir qo'mita 2003-yilda SEBI tomonidan mavjud korporativ boshqaruv amaliyotining yetarliligini baholash uchun tashkil etildi. Unda audit qo'mitasi, risklarni boshqarish, direktorlarni mukofotlash,

xulq-atvor kodekslari va mustaqil direktorlar roli kabi masalalar ko‘rib chiqildi.

2013-yilda Hindistonda qat’iy nazoratni o‘z ichiga olgan Kompaniyalar to‘g‘risidagi qonun qayta ko‘rib chiqildi, unda SEBI tomonidan listing kompaniyalari uchun zarur bo‘lgan korporativ boshqaruv to‘g‘risidagi axborotni oshkor qilish normalari takomillash-tirildi. Ushbu normalarga rioya etishni ta’minlash fond birjalariga yuklatildi.

### **10.3. Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari**

Hindistonda Korporativ boshqaruv kodeksini shakllantirish va qabul qilishga birinchi urinishlar 1996-yilda qilindi. Uning birinchi nashri 1998-yil aprel oyida *“Maqbul korporativ boshqaruv”* nomi bilan paydo bo‘lgan. Unda Hindiston korporativ boshqaruv modelini rivojlantirish uchun anglo-sakson modeli tanlandi. Birinchi kodeks qabul qilinishidan keyin uch yil mobaynida uning tavsiyalariga deyarli 30 ta yirik listing kompaniyalari (Hindiston bozor kapitalizatsiyasining 25% ni tashkil qilgan) amal qila boshladi.

Hindistonda hozirgi kunga qadar quyidagi korporativ boshqaruv kodekslarini qabul qilingan:

- Desirable Corporate Governance in India – A Code – Hindistonda maqbul korporativ boshqaruv kodeksi (1998-y.);
- Report of the Kumar Mangalam Birla Committee on Corporate Governance – Kumar Mangalam Birla qo‘mitasining korporativ boshqaruvga oid hisoboti (2000-y.);
- Corporate Governance Voluntary Guidelines – Korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari (2009-y.).

Shuningdek, sug‘urta kompaniyalari uchun 2016-yilda qabul qilingan *Hindiston sug‘urta kompaniyalari uchun korporativ boshqaruvning yetakchi tamoyillari* (*Guidelines for Corporate*

*Governance for insurers in India*) amal qilmoqda.

Birinchi kodeksning matniga muvofiq “kodeks harakatsiz bo‘lishi mumkin emas, uni har yilda bir marta qayta ko‘rib chiqish lozim” edi, shuning uchun u keyinchalik bir necha marta qayta ko‘rib chiqildi.

Bugungi kunda kodeksning oxirgi tahriri (2009-yil dekabr) **“Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari”** deb nomlanib, unda asosan direktorlar kengashining faoliyati, auditni o‘tkazish kabi masalalar yoritilgan. “Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari” quyidagi bo‘limlardan iborat:

- 1) Direktorlar kengashi;
- 2) Kengashning majburiyatlari;
- 3) Kengashning audit qo‘mitasi;
- 4) Auditorlar;
- 5) Kotiblik audit tekshiruvi;
- 6) Fuqarolik tashabbusi mexanizmining instituti.

**“Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari”** ning asosiy qoidalari:

- bir kishi tomonidan cheksiz qarorlar qabul qilinishiga yo‘l qo‘ymaslik uchun Direktorlar kengashi raisi va ijrochi direktor (CEO) ning vazifalari va majburiyatlarini aniq ajratib qo‘yish lozim. Vakolatlar muvozanatini ta‘minlash uchun Kengash raisi va ijrochi direktorning vazifalari va lavozimlari imkon qadar ajratilishi lozim;

- agar biror shaxs ommaviy kompaniyada boshqaruvchi direktor yoki barcha masalalar bo‘yicha direktor lavozimida bo‘lsa, bunday shaxs ko‘pi bilan yettita boshqa kompaniyalarda noijrochi direktor yoki mustaqil direktor vazifasini bajarishi mumkin;

- barcha mustaqil direktorlar lavozimga tayinlash chog‘ida va keyinchalik har yili o‘zining mustaqilligini tasdiqlovchi sertifikatni taqdim etishlari kerak. Ushbu sertifikat, agar mavjud bo‘lsa, kompaniya tomonidan o‘z veb-saytida, shuningdek, agar kompaniya birjadagi listing kompaniyasi bo‘lsa, uning qimmatli qog‘ozlari kotirovka qilingan birjaning veb-saytida joylashtirilishi kerak;

- shaxs mustaqil direktor sifatida ishtirok etishi mumkin bo'lgan ommaviy kompaniyalarning maksimal soni yettita bilan cheklanishi kerak;

- mustaqil direktorlarga yetarlicha ofis maydonlari va kompaniyaning boshqa resurslari taqdim etilishi, kompaniya tomonidan qo'llab-quvvatlanishi, shu jumladan, ularda turli ma'lumotlarni o'rganish va tahlil qilish imkonini beradigan qo'shimcha ma'lumotlarga ega bo'lish imkoniyati hamda kompaniya rahbariyati tomonidan taqdim etiladigan ma'lumotlar bo'lishi kerak;

- kengash, uning audit qo'mitasi va ijrochi direktor birgalikda kompaniya biznesiga ta'sir etadigan risklarni aniqlashi va risklarni boshqarish siyosati yoki strategiyasi doirasida risklarni identifikatsiya qilish, risklarni minimallashtirish, risklarni optimallashtirish jarayonlarini hujjatlashtirishi kerak;

- kengash o'z faoliyatini, shuningdek, o'zining qo'mitalari va alohida direktorlarining faoliyatini har yili rasmiy va qat'iy tarzda baholashi lozim;

- har bir kompaniya auditoridan uning mustaqilligi hamda mijozlar bilan munosabatlarini tasdiqlovchi ma'lumotnomani olishi kerak;

- ichki audit jarayonining mustaqilligi va ishonchligini ta'minlash uchun kengash ichki auditorni tayinlashi mumkin va bunday auditor, agar tayinlangan bo'lsa, kompaniya xodimi bo'lmasligi kerak;

- kompaniyalar xodimlar uchun shunday mexanizmni yaratishi lozimki, bunda ular axloqsiz xulq-atvor, haqiqiy yoki shubhali firibgarlik yoki kompaniyaning xulq-atvor kodeksi yoki axloq siyosatining buzilishi haqida xabar berish imkoniyatiga ega bo'lsin;

- kompaniyalar, shuningdek, ushbu mexanizmni qo'llaydigan xodimlarni ta'qib qilishdan himoyalash choralarini ta'minlashi hamda istisno holatlarda audit qo'mitasi raisi bilan bevosita bog'lanishga ijozat berishlari kerak.



### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Hindistonda korporativ boshqaruv xususiyatlarini tavsiflab bering.
2. Hindistonda korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati nima bilan xarakterlanadi?
3. Hindiston korporativ boshqaruvning ixtiyoriy yetakchi tamoyillari va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

## **11-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: ROSSIYA**

- 11.1. Rossiyada korporativ boshqaruvning xususiyatlari.
- 11.2. Rossiyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati.
- 11.3. Rossiya korporativ boshqaruv milliy reytingi.
- 11.4. Rossiya korporativ boshqaruv kodeksi.

### **11.1. Rossiyada korporativ boshqaruvning xususiyatlari**

Rossiyada korporativ nazoratning egalik va boshqaruv funksiyalari birga olib boriladigan “insayderlik” modeli ustunlik qiladi. Ushub model mulkni saqlab turishning yuqori xarajatlari bilan bog‘liq va unda investorlardan ko‘ra hukmron aksiyadorlar va menejment manfaatlarini ro‘yobga chiqarish nazarda tutiladi. Rossiyada korporativ boshqaruv quyidagi salbiy xususiyatlar bilan tavsiflanadi:

- mulkka egalik va boshqaruv funksiyalarining birgalikda olib borilishi. Bunda ommaviy korporatsiya sifatida faoliyat olib borayotgan kompaniyalar xususiy firmalar singari boshqariladi;

- menejmentning faoliyati ustidan nazorat qilish mexanizmlari sust. Natijada, menejerlar faqat hukmron mulkdorga ko‘proq hisobdor bo‘lishadi (barcha aksiyadorlarga emas) va odatda, shu mulkdor bilan affillangan bo‘lishadi;

- dividenddan tashqari bo‘lgan kanallar orqali foydani taqsimlash. Ya‘ni foydani barcha aksiyadorlar emas, balki faqat hukmron mulkdorlar (turli moliyaviy sxemalar orqali, masalan, transfer narxlar yordamida) olishadi;

- aksariyat kompaniyalarning shaffofligi past, kompaniya moliyaviy ahvoli, uning haqiqiy mulkdorlari va affillangan shaxslari, muhim bitimlarning shartlari to‘g‘risidagi ma‘lumotlarga ega bo‘lish qiyin;

- noaxloqiy va hatto noqonuniy usullardan foydalanishi (aksiyalar paketlari bo‘yicha ulushlarni qisqartirish, aktivlarni olib chiqish, aksiyadorlar umumiy yig‘ilishiga kirgizmaslik, aksiyalarni hibsga olish

va h.k.).

Ta'kidlash joizki, Rossiyada korporativ boshqaruvning rivojlanishi tadbirkorlik uchun noqulay davlat siyosati bilan cheklanib qolmoqda. Masalan, kompaniya shaffofligini oshirish foydasizdir, chunki axborot ochiqligi kompaniyani nazorat qiluvchi organlar va xavfsizlik idoralari oldida zaif qilib qo'yadi. Faqat minoritar emas, balki majoritar aksiyadorlar ham korrupsiya aralashgan sudlar, mansabdor shaxslar va politsiya bo'linmalari yordamida o'z mulkidan mahrum qilinish hollari bo'lib turgan.



### 11.1-rasm. Rossiya kompaniyalarining korporativ boshqaruv tuzilmasi

### 11.2. Rossiyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati

1990-yillarda Rossiyada odamlarga mulkchilik huquqini xususiy-lashtirishning uch shakli orqali berishga urinishgan:

1. Rossiyaning barcha fuqarolari uchun vaucherlarni bepul tarqatish, bu vaucherlarni kompaniya aksiyalariga almashtirish yoki

vaucherli investitsiya fondlariga qo'yish mumkin bo'lgan. Garchi barcha fuqarolar teng ulushlarga ega bo'lishlari kerak bo'lsa-da, insayderlar, xususan, kompaniyaning bonusli aksiyalari taqdim etilgan amaldagi rahbariyati bundan foyda olishgan.

2. Investitsion tenderlar orqali xususiylashtirish, bunda investorlar kompaniyalarni qayta tashkil etish uchun sezilarli darajada investitsiyalar kiritishlari kerak bo'lgan. Davlat tomonidan monitoring va nazorat qilinmagan yoki umuman olib borilmagan, bu esa, o'z navbatida, soxta investitsiya takliflarini tuzilishiga olib kelgan.

3. Auksionda aksiyalarni sotib olish uchun ssudalar – bunda hukumat YuKOS, Sibneft, Lukoyl kabi ommaviy kompaniyalarning auksionga chiqarilgan aksiyalarini sotib olish uchun federal byudjetdan moliyaviy mablag'larni ajratgan. Keng tarqalgan firibgarlik amaliyoti, zo'ravonlik va ijtimoiy adolatsizlik natijasida ushbu jarayonda hozirda juda boy hisoblangan shaxslar fursatdan foydalanib qoldi. Kichik banklar yirik moliya institutlari va sanoat guruhlariga aylandi.

Mulkchilik tuzilmasi yuqori darajada zich jamlangan, mulkning asosiy qismi, odatda, sobiq menejerlar qo'lida edi. Odatda, davlat va xorijiy investitsiya institutlari vakillarini o'z ichiga olgan minoritar aksiyadorlarnin huquqlari ushbu hukmron aksiyadorlar tomonidan buzilib turilgan.

Rossiyaning ba'zi kompaniyalari o'z aksiyalarini, asosan, London va Nyu-Yorkda joylashgan xorijiy fond birjalarida joylashtirishgan. Albatta, bu kompaniyalar muayyan mamlakatlardagi korporativ boshqaruv talablarini, jumladan, mustaqil direktorlar, direktorlar kengashi qo'mitalari, korporativ boshqaruv to'g'risidagi hisobot kabi talablarni aks ettiruvchi listing bitimlariga rioya etishlari shart edi.

Rossiyada aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risida birinchi federal qonun 1995-yilda qabul qilindi, undan keyin 1996-yilda qimmatli qog'ozlar to'g'risidagi qonun, so'ng va uch yil o'tib 1999-yilda qimmatli qog'ozlar bozorida investorlar huquqlari va qonuniy

manfaatlarini himoya qilish to'g'risidagi qonun qabul qilindi. Kamida 2% ovoz berish huquqiga ega bo'lgan aksiyadorlarga aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi kun tartibiga masalalarni kiritish va direktorlar kengashiga nomzodlarni taklif qilish huquqi berildi. 1% aksiyaga ega bo'lgan aksiyadorlar kompaniya yoki aniq direktorlar ustidan ularning harakatlari natijasida kompaniyaga yetkazilgan zarar uchun sudga da'vo qilishlari mumkin. 1998-yilda bankrotlik to'g'risidagi yangi qonun qabul qilindi.

1998-yilda Rossiya yirik moliyaviy inqirozga duch keldi: hukumat davlat obligatsiyalari bo'yicha defolt e'lon qildi, milliy valyuta qadrsizlandi, neft narxining ko'tarilishi esa mavjud mulkdorlarga o'z nazoratini mustahkamlash imkoniyatini berdi. Ko'plab kompaniya kengashlarida insayderlarning hukmronligi, aksiyadorlar manfaatlarini nazorat qilish va korrupsiyaning keng tarqalish mamlakatda korporativ boshqaruvni yaxshiroq tushunishni taqozo etdi.

2000-yilda Rossiyada korporativ boshqaruv islohotlariga ko'maklashish uchun Ishbilarmonlik etikasi va korporativ boshqaruv markazi tashkil etildi. IHTT o'zining hamkorlik markazi orqali maslahatlarini berishni boshladi va Rossiyada korporativ boshqaruv bo'yicha davra suhbatini tashkil etdi, unda Rossiya va boshqa davlatlarning nufuzli siyosatchilari yig'ildi. Davra suhbatini tomonidan 2002-yilda Rossiyada korporativ boshqaruvni isloh qilish bo'yicha "Oq kitob" va 2005-yilda aloqador shaxslar bilan tuziladigan bitimlarning shaffofligini oshirish to'g'risida hisobot tayyorlandi.

Rossiya Federatsiyasining "Aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risida"gi qonuniga va Korporativ boshqaruv kodeksining tavsiyalariga muvofiq, kompaniyaning boshqaruv organlari bo'lib aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi (ular kumulyativ ovoz berish yo'li bilan direktorlar kengashi a'zolarini saylaydi), tarkibida ham mustaqil, ham ijrochi direktorlari bo'lgan direktorlar kengashi (ba'zida kuzatuv kengashi ham deyiladi) va ijroiya (yoki boshqaruv) organi hisoblanadi. Audit qo'mitasi direktorlar kengashiga hisobdor bo'lib, uning raisi boshqaruv raisi

bo‘lishi mumkin emas.

Rossiyada sog‘lom korporativ boshqaruv zarurati e‘tirof etilgan. Korporativ boshqaruv shaffofligining ko‘plab standartlari mavjud bo‘lib, bu standartlar keng targ‘ib qilindi, adolatsiz korporativ boshqaruv amaliyoti natijasida yetkazilgan zarar esa kamaya boshladi. 2014-yilda Rossiyaning yangi korporativ boshqaruv kodeksi chop etildi.

### **11.3. Rossiya korporativ boshqaruv milliy reytingi**

“RID-Ekspert RA” ning *Milliy korporativ boshqaruv reytingi (MKBR)* Rossiya kompaniyalarida korporativ boshqaruv tizimining sifatini baholash uchun qo‘llaniladi. Ushbu reyting Rossiya direktorlar instituti (RID) va “Ekspert-RA” reyting agentligi tomonidan amalga oshiriladi. Mazkur reyting korporativ boshqaruv amaliyotini aks ettiruvchi 100 dan ortiq ko‘rsatkichlarni o‘z ichiga olgan bo‘lib, ular quyidagi guruhlariga birlashtirilgan:

- 1) aksiyadorlar huquqlari;
- 2) boshqaruv va nazorat organlari faoliyati;
- 3) axborot oshkorligi;
- 4) korporativ ijtimoiy mas‘uliyat va barqaror rivojlanish.

MKBR metodikasining asosini quyidagi manbalar tashkil etadi:

- Rossiya Korporativ boshqaruv kodeksi (2014-y.)
- IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari (2015-y.)
- IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarini korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari (2015-y.)

MKBR doirasida kompaniya korporativ boshqaruv tizimining quyidagi 4 komponenti (160 ta mezon) tahlil qilinadi:

- Aksiyadorlar huquqlari (45 ta mezon)
- Boshqaruv va nazorat organlari faoliyati (66 ta mezon)
- Axborot oshkorligi (36 ta mezon);
- Korporativ ijtimoiy mas‘uliyat va barqaror rivojlanish (13 ta

mezon).

Tahlil natijalariga ko'ra, korporativ boshqaruv reytingi 11.1-jadvalda keltirilgan shkalaga muvofiq aniqlanadi.

### 11.1-jadval.

#### MKBR reyting shkalasi

<b>MKBR 10</b>	Korporativ boshqaruvning eng yaxshi amaliyoti
<b>MKBR 9++</b> <b>MKBR 9+</b> <b>MKBR 9</b>	Korporativ boshqaruvning yaxshi amaliyoti
<b>MKBR 8++</b> <b>MKBR 8+</b> <b>MKBR 8</b>	Korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyoti
<b>MKBR 7++</b> <b>MKBR 7+</b> <b>MKBR 7</b>	Korporativ boshqaruvning rivojlangan amaliyoti
<b>MKBR 6++</b> <b>MKBR 6+</b> <b>MKBR 6</b>	Korporativ boshqaruvning yuqori amaliyoti
<b>MKBR 4 - MKBR 5++</b>	Korporativ boshqaruvning o'rtacha amaliyoti
<b>MKBR 1 - MKBR 3++</b>	Korporativ boshqaruvning past amaliyoti

#### 11.4. Rossiya korporativ boshqaruv kodeksi

2014-yilda korporativ boshqaruvning xorijiy tajribasi va xalqaro tamoyillari inobatga olingan *Korporativ boshqaruv kodeksi* Rossiya Banki tomonidan ishlab chiqildi. Rossiya Banki ushbu kodeksni qimmatli qog'ozlari uyushgan savdoga chiqarilgan aksiyadorlik jamiyatlarida qo'llashni tavsiya qiladi. Korporativ boshqaruv kodeksining loyihasi, asosan, uning tavsiyaviy xarakterda ekanligini inobatga olgan holda, Rossiya Federatsiyasi Hukumatining 2014-yil 13-fevraldagi majlisida ma'qullangan.

*Korporativ boshqaruv kodeksi* bir qator muhim korporativ boshqaruv masalalarini tartibga soladi, jumladan:

- 1) aksiyadorlar huquqlari hamda aksiyadorlar uchun ularning huquqlarini ro'yobga chiqarishda sharoitlarning tengligi;
- 2) kompaniyaning direktorlar kengashi;
- 3) kompaniyaning korporativ kotibi;
- 4) kompaniyaning direktorlar kengashi a'zolari, ijroiya organlari va boshqa muhim rahbar xodimlarini mukofotlash tizimi;
- 5) risklarni boshqarish va ichki nazorat tizimi;
- 6) kompaniya to'g'risidagi axborotni oshkor etish, kompaniyaning axborot siyosati;
- 7) muhim korporativ harakatlar.

***Rossiya Korporativ boshqaruv kodeksining*** asosiy qoidalari:

- AJ ga aksiyadorlarga umumiy yig'ilishda imkon qadar ishtirok etishlari uchun maqbul imkoniyatlarni, umumiy yig'ilish kun tartibi bo'yicha asosli pozitsiyani ishlab chiqish hamda o'z harakatlarini muvofiqlashtirish uchun sharoitlarni, shuningdek, ko'rib chiqilayotgan masalalar yuzasidan o'z fikrini bildirish imkoniyatini yaratishi tavsiya etiladi;

- AJ har bir aksiyadorga AJ boshqaruv organlari va nazorat qiluvchi shaxslar tomonidan adolatli munosabatda bo'lishlari uchun shart-sharoitlarni yaratishi hamda yirik aksiyadorlarning minoritar aksiyadorlarga nisbatan suiiste'molliklariga yo'l qo'yilmasligini ta'minlashi lozim;

- direktorlar kengashi AJ ning uzoq muddatga mo'ljallangan asosiy faoliyat yo'nalishlarini belgilashi, AJ faoliyatining muhim ko'rsatkichlari va uning asosiy biznes maqsadlarini baholashi va tasdiqlashi, AJ ning asosiy faoliyat turlari bo'yicha strategiya va biznes-rejalarni baholashi va ma'qullashi lozim;

- direktorlar kengashi AJ da risklarni boshqarish va ichki nazorat tizimini tashkil etish tamoyillari va yondashuvlarini belgilab qo'yishi lozim;

- AJ direktorlar kengashi a'zolarini saylash shaffof tartibot asosida amalga oshirilishi kerak, bunday tartibot aksiyadorlarga nomzodlar



to'g'risida shaxsiy va kasbiy fazilatlari to'g'risida tasavvur hosil qilish uchun yetarli ma'lumot olish imkonini berishi lozim;

- direktorlar kengashi tarkibiga yetarli miqdorda mustaqil direktorlar kirishi lozim;

- mustaqil direktorlar direktorlar kengashi tarkibining kamida uchdan bir qismini tashkil qilishi tavsiya etiladi;

- mustaqil direktorlar AJ da ichki nizolarni oldini olishda va AJ tomonidan muhim korporativ harakatlarni amalga oshirishda asosiy rolni o'ynashi lozim;

- direktorlar kengashi a'zolari o'z majburiyatlarini bajarishlari uchun yetarli vaqtga ega bo'lishi kerak;

- AJ ning moliya-xo'jalik faoliyatini nazorat qilish bilan bog'liq masalalarni dastlabki ko'rib chiqish uchun, mustaqil direktorlardan tarkib topgan audit qo'mitasini tuzish tavsiya etiladi;

- samarali va shaffof mukofotlash amaliyotini shakllantirish bilan bog'liq masalalarni dastlabki ko'rib chiqish uchun, mustaqil direktorlardan tarkib topgan hamda direktorlar kengashi raisi bo'lmagan mustaqil direktor tomonidan boshqariladigan mukofotlash bo'yicha qo'mitani tuzish tavsiya etiladi;

- kadrlarni rejalashtirish (vorislikni rejalashtirish), direktorlar kengashining professional tarkibi va faoliyat samaradorligi bilan bog'liq masalalarni dastlabki ko'rib chiqish uchun, aksariyat a'zolari mustaqil direktorlardan tarkib topgan kadrlar bo'yicha qo'mitani tuzish tavsiya etiladi;

- faoliyat ko'lami va risklar darajasini inobatga olib, AJ larga direktorlar kengashining boshqa qo'mitalarini (strategiya bo'yicha qo'mita, korporativ boshqaruv bo'yicha qo'mita, odob-axloq bo'yicha qo'mita, risklarni boshqarish bo'yicha qo'mita, byudjet bo'yicha qo'mita, sog'liq, xavfsizlik va atrof-muhit bo'yicha qo'mita va h.k.) tuzish tavsiya etiladi;

- aksiyadorlar bilan har kungi samarali o'zaro hamkorlik, AJ ning aksiyadorlar huquqlari va manfaatlarini himoya qilish bo'yicha

harakatlarini muvofiqlashtirish, direktorlar kengashining samarali ishlashini qo‘llab-quvvatlash korporativ kotib tomonidan ta‘minlanadi;

- AJ da to‘lanadigan mukofotlash darajasi AJ uchun zarur bo‘lgan puxta bilim va malakaga ega bo‘lgan shaxslarni jalb qilish, rag‘batlantirish va ushlab turish uchun yetarli bo‘lishi kerak. AJ direktorlar kengashi, ijroiya organi a‘zolariga va boshqa muhim rahbar xodimlariga mukofotlarni to‘lash AJ da qabul qilingan mukofotlash siyosatiga muvofiq tarzda amalga oshirilishi lozim;

- qat‘iy belgilangan yillik mukofot direktorlar kengashi a‘zolari uchun to‘lanadigan pul mukofotning ma‘qul shakli hisoblanadi. Direktorlar kengashi yoki uning qo‘mitalari majlislarida ishtirok etish uchun mukofotlar to‘lash maqbul emas. Direktorlar kengashi a‘zolariga har qanday qisqa muddatli mukofotlar berish va ularni qo‘shimcha moddiy rag‘batlantirish tavsiya etilmaydi;

- AJ tashabbusi bilan ijroiya organlari yoki muhim rahbar xodimlarining vakolatlari muddatidan oldin tugatilgan hamda ular tomonidan adolatsiz harakatlar bo‘lmagan taqdirda AJ tomonidan to‘lanadigan kompensatsiya miqdori (“oltin parashyut”) qat‘iy belgilangan yillik mukofotning ikki baravaridan oshmasligi lozim;

- AJ da risklarni boshqarish va ichki nazorat tizimi AJ ning joriy holati va istiqboli to‘g‘risida xolis, adolatli va aniq tasavvurni namoyon etishi, AJ hisobotlarining yaxlitligi va shaffofligini hamda AJ da qabul qilinayotgan risklarning oqilona va maqbul bo‘lishini ta‘minlashi lozim;

- ichki auditni o‘tkazish paytida ichki nazorat tizimi samaradorligini baholash, risklarni boshqarish tizimi samaradorligini baholash, korporativ boshqaruvni baholash, shuningdek, ichki audit sohasidagi umume‘tirof etilgan standartlarni qo‘llash tavsiya etiladi;

- AJ korporativ boshqaruv tizimi va amaliyoti to‘g‘risidagi axborotni, shu jumladan, Kodeks tamoyillari va tavsiyalariga rioya etishi to‘g‘risida batafsil axborotni oshkor qilishi lozim;

- AJ larga axborotni oshkor qilishda rasmiy yondashuvdan

qochish va o'z faoliyati to'g'risidagi muhim axborotni oshkor qilish tavsiya etiladi, hatto agar bunday axborotni oshkor qilish qonunchilikda ko'zda tutilmagan bo'lsa ham;

- yillik hisobot aksiyadorlar va boshqa manfaatdor shaxslar bilan axborot doirasida o'zaro hamkorlik qilishning eng muhim vositalaridan biri bo'lib hisoblanadi, va u AJ ning yillik faoliyati natijalarini baholashga imkon beradigan axborotni o'z ichiga olishi lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Rossiyada korporativ boshqaruvning xususiyatlarini tavsiflab bering.
2. Rossiyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati nima bilan xarakterlanadi?
3. Rossiya korporativ boshqaruv kodeksi va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

## **12-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: BRAZILIYA**

- 12.1. Braziliyada korporativ boshqaruv xususiyatlari.
- 12.2. Braziliyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati.
- 12.3. Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi.

### **12.1. Braziliyada korporativ boshqaruv xususiyatlari**

Braziliyada korporativ boshqaruv mexanizmlarini tartibga soluvchi huquqiy normalarda bir qator kamchiliklar mavjud.

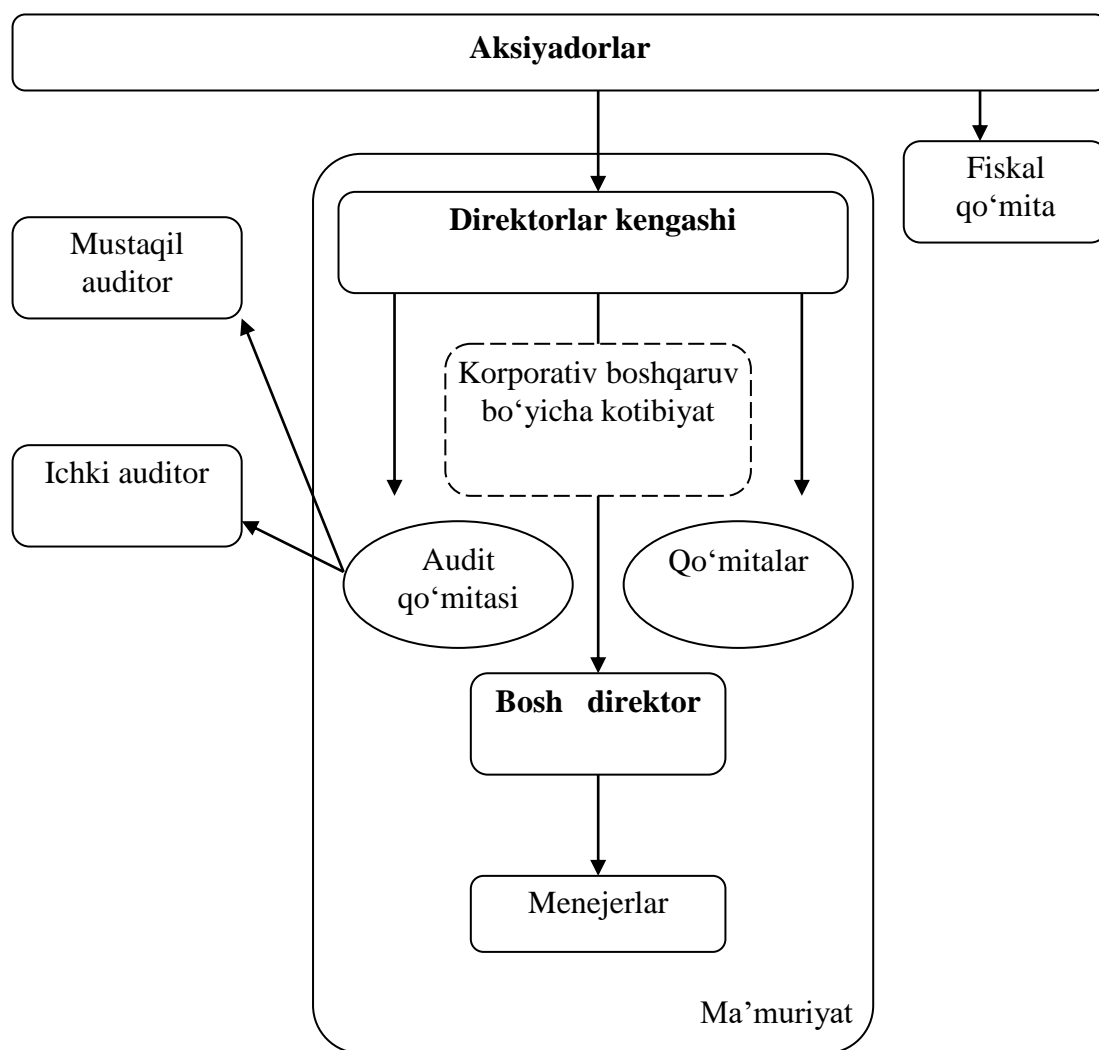
*Birinchi*dan, o'zgaruvchan dividendli, ovoz bermaydigan imtiyozli aksiyalar kapitalida boshqaruvda ishtirok etishning yuqori chegarasi (67% gacha) o'rnatilgan. Shu tufayli shunday vaziyat yuzaga keladiki, unda aksariyat aksiyadorlar kompaniya faoliyati ko'rsatkichlaridan bog'liq bo'lgan daromad olishadi, lekin bunda boshqaruvda ishtirok etishmaydi (imtiyozli aksiyadorlar direktorlar kengashining faqat bir a'zosi va taftish komissiyasining bir a'zosini birgalikda saylash huquqiga ega). Bundan tashqari, ular har bir oddiy aksiya uchun dividendning 110% miqdorida dividend olish huquqiga ega.

*Ikkinchi*dan, Braziliya qonunchiligida aksiyadorlar umumiy yig'ilishida sirtidan ovoz berish bo'yicha hamda qo'shimcha emissiya aksiyalarini sotib olishga imtiyozli huquqni ustavga istisno tariqasida kiritish imkoniyatini kompaniyalarga berish bo'yicha cheklovlar o'rnatilgan (masalan, nazorat o'zgarganda o'z aksiyalarini majburiy taklif qilish imtiyozli aksiya egalariga uchun ko'p hollarda tadbir etilmaydi).

*Uchinchi*dan, Braziliya sud tizimida muammolar mavjud bo'lib, u o'zining samarasizligi bilan, ayniqsa, aksiyadorlar bilan bog'liq nizolarga nisbatan mashhurdir.

Braziliya kapital bozori, ayniqsa, qimmatli qog'ozlar bozori kichik va nolikvid va undagi operatsiyalar Braziliya xususiy sektori moliyaviy ehtiyojlarining faqat kichik bir qismini qoplay oladi. Bugungi kunda Braziliyada qonunchilikka kiritilayotgan o'zgarishlar

qimmatli qogʻozlar bozorining rivojlanishiga hissa qoʻsha oladimi yoki yoʻqmi, degan savol keng muhokama qilinmoqda. Bunda, birinchi navbatda, axborot oshkor etish boʻyicha takomillashgan talablar, aksiyadorlarni samarali himoya qilish hamda soliq va makroiqtisodiy ragʻbatlantirish choralari zarur boʻladi. Shuningdek, investorlar xavfsizligini va ularning kapital bozorida faol ishtirokini taʼminlash uchun Braziliya sud tizimini isloh qilish talab etiladi.



**12.1-rasm. Braziliya kompaniyalarida korporativ boshqaruv tuzilmasi**

## 12.2. Braziliyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati

Braziliya iqtisodiyoti 2012-yilgacha yuqori o'sish ko'rsatkichlarini ko'rsatib kelgan. Keyinchalik keskin pasayish kuzatildi. Iqtisodiy portlash yillarida narxlarning oshishi, biznes samaradorligini yaxshilash choralarining yo'qligi va daromadlarni qayta investitsiya qilish imkoniyatining yo'qligi kuzatildi. Natijada samarasiz soliq tizimi, qashshoqlik va korrupsiya yuzaga keldi. Soliq stavkalari va davlatning pensiya xarajatlari keskin oshgani tufayli, Braziliyada iqtisodiy o'sish to'xtab qoldi.

Braziliyada ko'pgina kompaniyalar davlat yoki oilaviy kompaniyalar hisoblanadi. **Braziliya korporativ boshqaruv instituti** 1995-yilda tashkil etilgan. Ushbu institut tomonidan 1999-yilda Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi chop etilgan. Bugungi kunda ushbu kodeksning beshinchi nashri (2016-y.) Braziliyada korporativ boshqaruvning asosiy manbasi bo'lib xizmat qiladi. Braziliya qonunchiligida va kodeksida korporativ boshqaruvning uch noodatiy funksiyasi mavjud – *fiskal kengash, oilaviy kengash va maslahat kengashi*.

**Fiskal kengash** kompaniya ustavida ko'zda tutilishi yoki aksiyadorlar talabiga binoan tuzilishi mumkin. Fiskal kengashning vazifasi direktorlar kengashi ishini tekshirish, kompaniya faoliyatini ko'rib chiqish, huquqiy va ustav majburiyatlarining bajarilishini ta'minlash, shuningdek yillik boshqaruv hisoboti va investitsiya loyihalari bo'yicha taliflar, kapitaldagi o'zgarishlar va dividendlar to'lovi to'g'risida xulosa berish hisoblanadi.

Fiskal kengash kamida har chorakda kompaniya balansi va boshqa moliyaviy hisobotlarini tahlil qilishi va ular bo'yicha izoh berishi, shuningdek, aksiyadorlarning umumiy yig'ilishiga kengashning takliflari borasida o'z fikrini taqdim etishi shart. Fiskal kengashlar tashqi mutaxassislar bilan maslahatlashish huquqiga ega va odatda, ular mustaqil nazoratni ta'minlagan holda kompaniya egalari uchun qo'shimcha qiymat sifatida e'tirof etiladi.

Braziliya korporativ boshqaruv kodeksiga muvofiq, oila a'zolarining ulushi ustuvor bo'lgan kompaniyalarda **oilaviy kengash** tuzilishi mumkin. Ushbu kengashning vazifasi oila muammolarini muhokama qilish va oila a'zolarining manfaatlarini boshqa aksiyadorlar manfaatlari bilan kelishtirish hisoblanadi. Oilaviy kengashlar oilaviy va korporativ manfaatlar o'rtasida chegaralarni o'rnatishga, uzoq muddatli oilaviy qadriyatlarini saqlashga va oila a'zolari uchun ham boshqaruvda, ham direktorlar kengashida vorislikni rejalashtirishni rasmiylashtirishga yordam beradi. Oilaviy kengashlar, shuningdek, aksiyadorlar umumiy yig'ilishlarida ko'rib chiqilmaydigan meros va mulkni o'tkazish masalalarini ham ko'rib chiqishlari mumkin.

Ba'zi Braziliya kompaniyalari o'z ustavlarida **maslahat kengashini** tuzishni nazarda tutadi. Kodeksga muvofiq, aksariyat mustaqil a'zoldan tashkil topgan maslahat kengashining mavjud bo'lishi, ayniqsa, korporativ boshqaruvning yaxshi amaliyotini joriy etish yo'lida birinchi qadamlarini qo'yayotgan kompaniyalar uchun yaxshi amaliyot hisoblanadi. Bu mustaqil a'zolarga kompaniyaga o'z hissasini qo'shishga va uning korporativ boshqaruvini izchil yaxshilab borishga imkon beradi.

### **12.3. Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi**

Dastlab, *Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi* faqat direktorlar kengashining faoliyatiga bag'ishlangan edi, keyinchalik 2001-yilda kodeks korporativ boshqaruvning boshqa ishtirokchilari (masalan, aksiyadorlar, menejerlar, auditorlar va fiskal kengash) uchun tavsiyalar bilan boyitildi. 2004-yilda kodeks yana yangilandi, va 2016-yilda yangi tahrirda qabul qilindi.

Braziliya korporativ boshqaruv kodeksining o'ziga xos xususiyati shundaki, unda nafaqat listing kompaniyalari, balki listingda bo'lmagan kompaniyalar va hatto, sherikliklar ham hisobga olingan. Yana bir farqi (xususan, anglo-sakson kodekslaridan farqi) shundaki, Braziliya kodeksida nafaqat mulkdorlar, direktorlar kengashi va

rahbariyat o'rtasidagi munosabatlarga, balki mustaqil auditorlar va fiskal kengash (bu minoritar aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish uchun Braziliya qonunchiligida nazarda tutilgan maxsus organ) faoliyatiga ham e'tibor qaratilgan. Shuningdek, ushbu kodeksga muvofiq, direktorlar kengashining aksariyat a'zolari mustaqil direktorlardan iborat bo'lishi lozim va unda mustaqillik mezonlari batafsil bayon qilingan.

Braziliya korporativ boshqaruv kodeksining asosiy tamoyillari quyidagilar hisoblanadi:

- Shaffoflik
- Adolatlilik
- Hisobdorlik
- Korporativ javobgarlik

***Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksining asosiy qoidalari:***

- siyosiy va iqtisodiy huquqlar o'rtasidagi muvozanat ta'minlanmagan tuzilmalar aksiyadorlar tomonidan ma'qul ko'rilgan kompaniyalarda, barcha aksiyadorlar bilan adolatli munosabat kafolatlanishi lozim. Bunday kafolat ularning iqtisodiy huquqlariga nisbatan hamda nazoratni o'tkazish yoki korporativ qayta tashkil etish kabi har qanday muhim vaziyatlarda ularning aksiyadorlik kapitalidagi manfaatlariga mutanosib bo'lishi kerak;

- shartnoma, amaldagi qonunchilikka qo'shimcha ravishda, tashkilotning faoliyatini, shu jumladan, korporativ boshqaruv har bir ishtirokchisining tashkiliy darajasi va vazifalarini tartibga soladi va belgilaydi. Bu kompaniya boshqaruv tizimining shaffofligini oshirishga va o'z munosabatlarida barcha manfaatdor tomonlar bilan ishonchni mustahkamlashga yordam beradi;

- aksiyadorlik kelishuvlari quyidagi masalalarni tartibga soladi: imzolagan shaxslar tomonidan aksiyalarni sotib olish va sotish; boshqa aksiyadorlarga tegishli aksiyalarni sotib olishni afzal ko'rish; umumiy yig'ilishlarda ovoz berish huquqini amalga oshirish va vakolatlarini



nazorat qilish. Aksiyadorlar o'rtasidagi kelishuvga asosan kompaniyaning manfaatlari xavf ostiga qoldirilishi mumkin emas. Natijada, bunday kelishuv direktorlar kengashining vakolatlari va majburiyatlarini cheklab qo'yishi mumkin emas;

- kompaniyalarga, ayniqsa, tarqoq mulkchilikka ega bo'lgan shaxslarga, umumiy yig'ilishlarda ishtirok etishni osonlashtirish va rag'batlantirishga qaratilgan qo'llanmalarni tayyorlash tavsiya etiladi. Umumiy yig'ilishda ishtirok etish uchun qo'llanma o'z ichiga quyidagi masalalarni olishi kerak: muhokama qilinishi lozim bo'lgan har bir masala bo'yicha batafsil axborot, shu jumladan, kompaniya ma'muriyatining shu mavzu bo'yicha pozitsiyasi; ovoz berish variantlariga ega bo'lgan ishonchnoma namunalari; va aksiyadorlar uchun ochiq bo'lishi;

- kompaniya har doim o'z aksiyadorlarining umumiy yig'ilishlarda ishtirokini osonlashtirishi kerak, hatto agar bu ishonchnoma orqali yoki onlayn tarzda amalga oshirilsa ham. Bunday holda, kompaniya ma'muriyati aksiyadorlarga raqamli eshittirish, elektron imzolar, sertifikatlar va raqamli ovoz berish byulletenlaridan foydalanish kabi mexanizmlarni yaratib berish imkoniyatini ko'rib chiqishi kerak;

- ommaviy kompaniyalar o'z qimmatli qog'ozlarining likvidligini rag'batlantirishga va saqlash turishga intilishi, aksiyadorlik kapitalini faol boshqarish orqali tegishli miqdordagi erkin aksiyalarni qo'llab-quvvatlab borish kerak;

- kompaniyaning iqtisodiy ko'rsatkichlarini (pul oqimlarining shakllanishi va investitsiyalarga ehtiyoj) inobatga oladigan hamda barcha manfaatdor tomonlar, aksiyadorlar va investorlarga ma'qul bo'lgan dividend siyosati bo'lishi muhim;

- oila a'zolari boshqaradigan kompaniyalarda oilaviy kengashni tuzish masalasi ko'rib chiqilishi lozim, ya'ni bu oilaviy masalalarni muhokama qilish va oila a'zolarining kompaniyaga nisbatan istaklarini kelishish uchun tuzilgan guruh;

- direktorlar kengashi kompaniyaning qadriyatlarini va tamoyillarini aniqlash, muhokama qilish va targ'ib etilishini ta'minlash uchun mas'uldir. U kompaniyani himoya qiladigan va qiymatini oshiradigan, uzoq muddatli investitsiyalarning qaytimini maqbullashtiradigan hamda barcha manfaatdor tomonlar manfaatlarini uyg'unlashtirishga intiladigan strategiyalarni belgilashi va qarorlarni qabul qilishi lozim;

- direktorlar kengashi beshdan o'n birgacha bo'lgan toq sonli a'zolaridan iborat bo'lishi tavsiya etiladi. Bu raqam kompaniya faoliyat sohasiga, uning hajmiga, faoliyati murakkabligiga, shuningdek, uning hayotiy siklidagi joylashgan o'rniga va qo'mitalarni tuzish zarurligiga qarab farq qilishi mumkin;

- mustaqil direktorlar kengash munozaralarida asosiy rolni bajarishi lozim, ayniqsa, agar bir kishi ham bosh direktor, ham direktorlar kengashi raisi lavozimlarini bir vaqtning o'zida egallasa;

- direktorlar kengashi a'zolarining vakolat muddati ikki yildan oshmasligi lozim. Ularni qayta saylash samarali va tajribali direktorlar kengashi tarkibini tuzish uchun ruxsat berilishi kerak, agar bu o'z-o'zidan sodir bo'lmasa, kengashning barcha a'zolari bitta umumiy yig'ilishda saylanishi kerak;

- direktorlar kengashi a'zolari bozor sharoitlari, ularning malakasi, kompaniya uchun yaratilgan qiymati hamda faoliyat bilan bog'liq risklarni inobatga olgan holda munosib mukofot olishlari kerak. Yetarli mukofot miqdori kompaniya maqsadlari uyg'unlashuviga yordam beradi va manfaatlar to'qnashuvining oldini oladi;

- ichki auditorlar direktorlar kengashiga to'g'ridan-to'g'ri yoki audit qo'mitasi (agar mavjud bo'lsa) orqali hisobot berishlari kerak. Direktorlar kengashi mavjud bo'lmagan kompaniyalarda ichki auditorlar to'g'ridan-to'g'ri aksiyadorlarga hisobot berishlari va shu tariqa rahbariyatdan mustaqillikni ta'minlashi va manfaatlar to'qnashuvining oldini olishi lozim;

- direktorlar kengashi vaqti-vaqti bilan fiskal kengash (agar mavjud bo'lsa) bilan uchrashib turishi lozim, bunda umumiy manfaat

bilan bog‘liq masalalarni hal qilishi va ishning kun tartibini ishlab chiqishi lozim;

- ijrochi rahbariyat korporativ maqsadni va kompaniyaning ijtimoiy rolini bajarish bo‘yicha o‘z vazifasi sifatida barcha aksiyadorlar hamda boshqa manfaatdor tomonlarning qonuniy manfaatlarini inobatga olishi kerak;

- ijrochi rahbariyatni mukofotlash rahbariyat a‘zolarini jalb qilish, ularni rag‘batlantirish va ushlab turish uchun samarali vositasi bo‘lib xizmat qilishi hamda ularning manfaatlarini kompaniya manfaatlariga mos kelishini ta‘minlashi lozim;

- fiskal kengash Braziliya kompaniyalarini boshqarish tizimining bir qismidir. U qonunosti hujjatlarida belgilanganidek vaqtinchalik yoki doimiy bo‘lishi mumkin. Bu shunday nazorat mexanizmiki, unda bu kengash kompaniya ma‘muriyatidan qat‘i nazar, aksiyadorlar oldida hisobot beradi hamda kompaniyaning qiymatini saqlab qolish maqsadida umumiy yig‘ilish qarori bilan o‘rnatiladi. Fiskal kengash a‘zolari, bu organning jamoaviy xarakteriga qaramay, yakka tartibda harakat qilish huquqiga ham ega;

- xulq-atvor kodeksi kompaniyaning qadriyatlari va axloqiy tamoyillariga muvofiq ishlab chiqilishi lozim. U shaffoflikni ta‘minlashi, kompaniyaning ichki va tashqi aloqalarini intizomga keltirishi, manfaatlar to‘qnashuvini boshqarishi, jismoniy va intellektual mulkni himoya qilishi hamda korporativ boshqaruvning yaxshi amaliyotini mustahkamlashi lozim;

- kompaniya ma‘muriyati va xodimlari moliyaviy resurslar yoki aktivlarni xayriya qilish tamoyillarini aniq va xolis tushunishlari zarur;

- kompaniya huquqiy hujjatlarga qat‘iy rioya etilishini ta‘minlashi, korrupsiya, firibgarlik yoki poraxo‘rlik kabi noqonuniy xatti-harakatlarning oldini olish va aniqlash maqsadida o‘z yaxlitligini himoya qilish uchun yetakchi tamoyillarni va mexanizmlarni qabul qilishi lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Braziliyada korporativ boshqaruvning xususiyatlarini tavsiflab bering.
2. Braziliyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati nima bilan xarakterlanadi?
3. Braziliya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

## **13-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: JANUBIY KOREYA**

- 13.1. Janubiy Koreyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati.
- 13.2. Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg‘or amaliyot kodeksi.

### **13.1. Janubiy Koreyada korporativ boshqaruvni rivojlantirish siyosati**

Ikkinchi jahon urushidan keyin Janubiy Koreyada “chebol” deb ataluvchi biznes tuzilmalar rivojlanib borgan, hukumat bunday oilaviy firmalar uchun jozibador shartlarda iqtisodiy tiklanishni rag‘batlantirish maqsadida kreditlar bergan. Vaqt o‘tib, ushbu oilaviy firmalarning ba’zilari rivojlanib, yirik kompaniyalar guruhiga aylandi. Hatto listingdagi chebol kompaniyalar ham hozirga qadar oilaviy mulkdorlarning hukmron manfaatlari bilan boshqariladi.

Kompaniyalar tashqi kapitalni jalb qilganiga qaramasdan, oilaning hukmronligi, asosan, insayderlik kengashlar hamda sho‘ba kompaniyalar aksiyalariga o‘zaro egalik qilish orqali amalga oshirildi. Janubiy Koreya kompaniyalari kengashlarida mustaqil tashqi direktorlarni joriy qilish harakatlari mavjud nazorat aksiyalar paketiga ega mulkdorlar qarshiligiga uchragan edi. Har zamonda bu xodimlarning noroziliklarini va ijtimoiy tartibsizliklarni keltirib chiqardi.

So‘nggi yillarda Janubiy Koreya hukumati chebolning hokimiyatini pasaytirishga harakat qildi, ulardan ba’zi o‘z manfaatlaridan voz kechishni talab qildi. Biroq, 1997-yilgi moliyaviy va iqtisodiy inqirozdan oldin, bu siyosat muvaffaqiyatsizlikka uchradi. Keyinchalik, chebollar ulardagi umrbod bandlik an‘analari va tajovuzkor kasaba uyushmalari tufayli Osiyodagi boshqa ishlab chiqaruvchilar bilan raqobatlashishi qiyin bo‘ldi va shunda ularning boshqaruv tizimi o‘zgarishlarga uchradi.

Chebol – bu moliya-sanoat guruhining Janubiy Koreyadagi shaklidir. U bir necha oilalarga tegishli bo‘lgan va bir ma‘muriy va

moliyaviy nazorat ostida bo'lgan rasman mustaqil firmalar guruhi bo'lgan konglomeratdan iborat. Chebollar Janubiy Koreyada Koreya urushining oxirida paydo bo'lgan va hozirga qadar mavjud.

Butun dunyoda 30 ga yaqin chebollar mavjud bo'lib, ularning asosiy iqtisodiy ko'rsatkichlari har yili e'lon qilinadi. 1998-yilda Janubiy Koreya sanoat tarmog'ida ularning hissasiga mamlakat tovar aylanmasining 46% i to'g'ri kelgan. Shu tariqa, chebollar mamlakatning iqtisodiy holatini sezilarli darajada belgilaydi, ular uzoq vaqt davom etgan turg'unlikdan so'ng Janubiy Koreyaning jadal rivojlanishiga sabab bo'ldi.

Chebollarning asosiy xususiyatlari shundaki, bu kompaniyalar asosiy aksiyadorlar va ularning oila a'zolari tomonidan boshqariladi, shuningdek, chebol bir tashkiliy tuzilmada turli tarmoq yo'nalishidagi korxonalarni o'zida birlashtiradi. Shuni ta'kidlash kerakki, ularning tarkibida ham chakana korxonalar, ham ko'p millatli kompaniyalar mavjud.

Chebollarning boshqa bir qator xususiyatlari ham mavjud. Masalan, ular mamlakat hukumati ko'magida faoliyat yuritishadi, hukumat ularga himoya va bir qator imtiyozlarni beradi. Kompaniyadagi barcha rahbar lavozimlarini direktorning qarindoshlari yoki uning yaqin do'stlari egallab olishadi va shu tariqa, butun chebol bo'ylab qat'iy nazorat amalga oshiriladi. Bu ularga mustaqillik va o'zini o'zi ta'minlashga imkon beradi.

Bugungi kunda, chebollar va ular tarkibidagi kompaniyalarni korporativ boshqarish quyidagi tarzda amalga oshiriladi. Guruh asoschisi konglomeratning barcha kompaniyalarini boshqarishda ishtirok etadi. Bir oila faqat asosiy kompaniyani nazorat qiladi, u esa o'z navbatida sho'ba kompaniyalarni nazorat qiladi. Yana bir aralash variant sifatida, bir oila asosiy kompaniyaga va trust fondiga egalik qiladi, bu trust fondining boshqaruvi ostida chebolning boshqa ishtirokchilarining aksiyalari bo'ladi.

Koreys tilida "chongsu" (chongsu) deb nomlanadigan guruhning

xo'jayini yoki asoschisining roli alohida e'tiborga loyiqdir. Chebolning o'ziga xos norasmiy boshqaruvchisi sifatida u nafaqat alohida firmalar uchun mas'ul bo'lgan professional direktorlarning ishini nazorat qiladi, balki butun korporatsiyani boshqarish bo'yicha yakuniy qarorlarni ham qabul qiladi. Oilaning vakili bo'la turib, guruhning xo'jayini kompaniya aksiyadori sifatida faoliyat yuritadi.

1998-yil yanvar oyida Koreya Respublikasida korporativ boshqaruvni isloh qilishning beshta asosiy tamoyili qabul qilindi:

- 1) kompaniyalarni boshqarish shaffofligini oshirish;
- 2) affillangan kompaniyalar o'rtasida kredit bo'yicha kafolatlarni berish amaliyotini bartaraf etish;
- 3) moliyaviy barqarorlikni oshirish, ya'ni qarz mablag'laridan foydalanishning nisbiy ko'rsatkichlarini pasaytirish;
- 4) chebolning bir vaqtning o'zida bir necha o'nlab turli tarmoqlarda faoliyat yuritishi amaliyotidan voz kechish (buning o'rniga ular o'zlari uchun bir nechta asosiy yo'nalishlarni tanlab olishi va asosiy faoliyati bilan bog'liq bo'lmagan aktivlardan xalos bo'lishlari kerak);
- 5) nazorat qiluvchi mulkdorlar hamda top-menejerlar tomonidan hisobot berish amaliyotini yaxshilash.

Keyinchalik bu tamoyillarga yana uchta tamoyil qo'shildi:

- 6) chebollarning nobank moliya sektori ustidan nazoratini kamaytirish;
- 7) aksiyalarga bilvosita "o'zaro" egalik qilish imkoniyatini hamda guruh ichida nobozor narxlar asosida bitimlarni tuzishni cheklash;
- 8) hadiya va meros uchun soliq to'lashdan bo'yin tovlash amaliyotini cheklash.

## **13.2. Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi**

1999-yil sentyabr oyida *Korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi* nashr etildi va u mohiyatiga ko'ra, korporativ boshqaruv bo'yicha amaliy qo'llanma bo'lib xizmat qilib, uning asosida qonunchilik va qonunosti hujjatlariga tegishli o'zgartirishlar kiritildi. 2003-yilda Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi qayta ko'rib chiqildi va tasdiqlandi.

*Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi* quyidagi bo'limlardan iborat :

- 1) Aksiyadorlar;
- 2) Direktorlar kengash;
- 3) Audit tizimi;
- 4) Manfaaddor tomonlar;
- 5) Boshqaruvni bozor orqali monitoring qilish.

*Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksining* asosiy qoidalari:

- aksiyadorlarning huquqlari himoyalaniishi lozim, aksiyadorlar esa o'z huquqlarini tegishli tartib-taomil orqali ro'yobga chiqarish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim;

- aksiyadorlarning tenglik tamoyiliga muvofiq aksiyadorlar bilan adolatli munosabatda bo'lish lozim;

- nazorat qiluvchi aksiyadorlar, agar ular ovoz berish huquqidan tashqari korporativ boshqaruvga biron ta'sir ko'rsatadigan bo'lishsa, o'z zimmlariga tegishli majburiyatlarni olishlari kerak;

- Direktorlar kengashi biznes maqsadlarini va strategiyalarni belgilashi hamda direktorlar va kompaniya rahbariyati faoliyatini nazorat qilishi lozim;

- direktorlar va Kengash o'z vazifalarini korporatsiya va uning aksiyadorlari manfaatlarini ko'zlab vijdonan bajarishi lozim; ular o'z ijtimoiy majburiyatlarini ham bajarishi va turli manfaaddor tomonlarning manfaatlarini ham hisobga olishlari lozim;



- Kengash o'z vazifalarini bajarishda tegishli ustav va ta'sis hujjatlariga rioya qilishi hamda korporatsiyaning barcha a'zolari ularga rioya etishini ta'minlashi lozim;

- korporatsiya aksiyadorlarning umumiy yig'ilishini o'tkazishdan oldin direktor lavozimiga nomzodlar to'g'risidagi axborotni oshkor qilishi hamda aksiyadorlar tegishli axborot asosida o'z ovoz berish huquqlarini amalga oshirishini ta'minlashi lozim;

- audit tekshiruvlari jismoniy shaxslar tomonidan o'tkazilishi, ular tekshirilayotgan korxonaning rahbariyati va nazorat qiluvchi aksiyadorlaridan mustaqil bo'lishi hamda audit sohasida bilimlarga ega bo'lishi lozim;

- auditorlar yetarli ma'lumotga ega bo'lgan audit tekshiruvlarini o'tkazishi hamda bu vazifani bajarish uchun yetarlicha vaqt va sa'y-harakat ajratishlari lozim;

- auditorlar, agar bu qonun asosida talab qilinmasa, audit tekshiruvi paytida olingan har qanday maxfiy korporativ ma'lumotlarni oshkor qilmasligi lozim;

- manfaatdor shaxslarning qonun va shartnomalarda nazarda tutilgan huquq va vakolatlari himoya qilinishi lozim;

- manfaatdor tomonlarning korporativ boshqaruvdagi ishtiroki, tomonlarning manfaatlari darajasi va huquqlarni himoya qilish tizimini hisobga olgan holda, mustaqil tarzda belgilanishi lozim;

- korporatsiyalar va manfaatdor tomonlar o'zaro manfaat yo'lida hamkorlik qilishlari lozim;

- xodimlarning korporativ boshqaruvdagi ishtiroki shakli va darajasi ularning asoslangan korporativ rivojlanishida ishtirokini ta'minlaydigan hissasi darajasiga muvofiq tarzda belgilanishi lozim;

- o'zaro bog'liq bozorlarning shakllanishi va faoliyat yuritishi kafolatlangan bo'lishi lozimki, unda korporativ qo'shib olishlar korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish vositasi sifatida ishlatilishi mumkin bo'lsin va shu tariqa korporatsiyaning qiymati oshsin;

- korporatsiyalar aksiyadorlar, kreditorlar va boshqa manfaatdor tomonlar tomonidan qaror qabul qilishlari uchun muhim bo'lgan masalalarni faol ravishda ochib berishlari lozim;

- yaxshi korporativ boshqaruvni joriy qilish uchun korporatsiyalar o'z korporativ boshqaruv tizimini ixtiyoriy ravishda oshkor qilishi hamda aksiyadorlar va manfaatdor tomonlarga o'z boshqaruv tizimini baholashga imkon berishlari lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Janubiy Koreyada korporativ boshqaruv siyosati nima bilan xarakterlanadi?

2. Janubiy Koreyada chebollar korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?

3. Janubiy Koreya korporativ boshqaruvning ilg'or amaliyot kodeksi va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

## **14-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARDA KORPORATIV BOSHQARUV SIYOSATI: ANGLIYA**

14.1. Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruv tizimining xususiyatlari

14.2. Buyuk Britaniyada kompaniyaning boshqaruv tuzilmasi.

14.3. Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi.

### **14.1. Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruv tizimining xususiyatlari**

Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruvning o‘zini o‘zi tartibga soluvchi tizimi dastlab 1990-yillarning boshlarida rivojlanishni boshlagan. Bu bozor ishtirokchilarining o‘sha davrdagi shov-shuvli voqealarga (Polly Peck va Bank of Credit and Commerce International, korporatsiyalarning bankrotligi, Maxwell Communications firmasining pensiya jamg‘armasi bilan bog‘liq firibgarligi) hamda Britaniya nomoliyaviy kompaniyalarining Yevropadagi raqobatchilaridan orqada qolishning sabablari haqidagi iqtisodchilarning munozaralariga javob edi. Bunday tizimni yaratib, biznes hamjamiyati davlatning “yozilgan qonun” asosida tartibga solish tizimini joriy qilishdan qochishga harakat qilishardi.

Britaniya korporativ boshqaruv modeli, asosan, hisobotlar asosida rivojlangan bo‘lib, bu hisobotlarning nomi ularni tayyorlashda rahbarlik qilgan taniqli ekspertlarning familiyasi bilan boshlanadi. Bunday hujjatlarni tayyorlash uchun zarur bo‘lgan tadqiqotlar asosan davlat organlari (avvalambor, Savdo va sanoat vazirligi) tomonidan moliyalashtiriladi.

Quyidagi eng muhim hisobotlar Buyuk Britaniyada zamonaviy korporativ boshqaruv tizimining asosini tashkil etgan:

- Kedberi hisoboti (Cadbury Report) – Korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlari (1992-y.)
- Rutteman hisoboti (Rutteman Report) – Ichki nazorat va moliyaviy hisobot (1994-y.)
- Grinbyuri hisoboti (Greenbury Report) – Direktorlar kengashi

a'zolarini mukofotlash (1995-y.)

- Xempel hisoboti (Hampel Report) – Korporativ boshqaruvning fundamental tamoyillari (1998-y.)
- Turnbull hisoboti (Turnbull Report) – Ichki nazorat tizimi (1999-y.)
- Mayners hisoboti (Myners Report) – Institutsional investorlar (2001-y.)
- Smit hisoboti (Smith Report) – Direktorlar kengashining audit qo'mitalari (2003-y.)
- Xiggs hisoboti (Higgs Report) – Noijrochi direktorlarning roli (2003-y.)

Kedberi hisoboti Buyuk Britaniyaning birinchi korporativ boshqaruv kodeksiga asos bo'ldi (Kedberi kodeksi), u London fond birjasining listing qoidalariga qo'shimcha sifatida kiritildi va 1993-yil 1-iyuldan boshlab kuchga kirdi.

Mazkur hisobot anglo-sakson huquqiy oilasining boshqa mamlakatlarida ham (Avstraliya, Hindiston, Irlandiya, Kanada, Janubiy Afrika) shunga o'xshash modellarning shakllanishiga katta ta'sir ko'rsatdi. Bundan tashqari, unda keltirilgan g'oyalar kontinental Yevropa mamlakatlarida (Belgiya, Ispaniya, Italiya, Gollandiya, Fransiya) tegishli kodekslarni ishlab chiqishda ham faol ishlatilgan.

Kedberi kodeksining asosiy tavsiyalari:

- Mustaqil auditorlardan keng foydalanish.
- Audit qo'mitasini joriy etish.
- Direktorlar kengashining raisi hamda Bosh direktor funksiyalarini ajratish.
- Ilg'or amaliyot kodeksiga sodiq bo'lish.
- Aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish.
- Manfaatdor tomonlar huquqlarini e'tirof etishi.
- Axborotni o'z vaqtida va to'liq oshkor etish.
- Direktorlar kengashining majburiyatlari.

## **14.2. Buyuk Britaniyada kompaniyaning boshqaruv tuzilmasi**

Buyuk Britaniyada kompaniyani boshqarish tizimi monizm prinsipiga, ya'ni yagona boshqaruv (board system) tamoyiliga asoslangan. Kontinental huquq doirasida aksiyadorlik jamiyatini boshqarishning uch pog'onali tizimidan farqli ravishda, Angliya kompaniyalari uchun ikki pog'onali boshqaruv tizimi xarakterlidir. 1985-yilgi Kompaniyalar to'g'risidagi qonuniga muvofiq, kompaniyaning boshqaruv organlari quyidagilar hisoblanadi:

- a) kompaniya direktorlari va kotibi;
- b) aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi.

Kompaniya faoliyatini boshqarish kompaniyaga tegishli vakolatlar doirasida direktorlar tomonidan amalga oshiriladi. Direktorlar kompaniyaning joriy boshqaruv tuzilmasini belgilaydi. Ular bir yoki bir nechta direktorlarni o'z ichiga olgan har qanday qo'mitalarni tuzishi mumkin. Ular shuningdek o'z vakolatlarini boshqaruvchi direktorga yoki kompaniyaning tegishli ijroiya organlariga rahbarlik qiladigan boshqa direktorlarga topshirishi mumkin. Ushbu shaxslarning vakolatlari istalgan vaqtda bekor qilinishi mumkin.

Umumiy qoida sifatida direktorlar rais boshchiligidagi direktorlar kengashini tashkil qiladi. Kengash tarkibiga quyidagilar kiradi:

- menejerlar lavozimini egallagan direktorlar (ijrochi direktorlar);
- hech qanday ijro etuvchi lavozimni egallamagan direktorlar (noijrochi direktorlar).

Har qanday direktor o'ziga muqobil direktorni tayinlashi mumkin, bu muqobil direktor esa asosiy direktor bo'lmagan paytda uning barcha vakolatlarini va vazifalarini bajarishi, shu jumladan hal qiluvchi ovoz berish huquqi bilan direktorlar kengashida ishtirok etishi mumkin. Asosiy direktor istalgan paytda muqobil direktorni ishdan bo'shatish huquqiga ega.

Ommaviy kompaniyalarda direktorlar soni kamida ikkita bo'lishi kerak, xususi kompaniyalarda esa bitta direktor bo'lishi mumkin. Agar kompaniya ichki reglament asosida ro'yxatdan o'tsa, u holda

kompaniya ikkita direktorga ega bo'lishi kerak. Direktorlarning eng ko'p soni qonun bilan belgilanmagan.

Dastlabki direktorlar to'g'risidagi ma'lumotlar kompaniyani ro'yxatdan o'tkazish haqidagi arizada ko'rsatilishi kerak. Ular kompaniyaning ta'sis hujjatlariga o'z imzolarini qo'yishadi. Dastlabki direktorlar o'z vakolatlarini birinchi yillik umumiy yig'ilish o'tkazgunga qadar bajaradilar. Direktor lavozimiga shaxslarni saylash rotatsiya asosida amalga oshiriladi. Har bir umumiy yig'ilishda amaldagi direktorlar tarkibining 1/3 qismi qayta saylanadi, agarda yangi saylanagan direktorlar qolgan 2/3 qism direktorlar tomonidan tavsiya etilgan bo'lsa.

Kompaniya kotibi direktorlar tomonidan tayinlanadi, va u kompaniyaning ro'yxatdan o'tish kitoblari bilan bog'liq barcha ishlarni olib boradi, kompaniyaning boshqa tashkiliy funksiyalarini bajaradi.

1985 yilgi Kompaniyalar to'g'risidagi qonunda kompaniya kotibi sifatida tayinlanishi kerak bo'lgan shaxsga nisbatan muayyan malaka talablari belgilangan.

Aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi Kompaniyalar to'g'risidagi qonunga muvofiq kompaniyaning yuqori boshqaruv organi sifatida qaralmaydi. Kompaniya aksiyadorlarining umumiy yig'ilishi hal qiladigan masalalar qatoriga quyidagilar kiradi:

- kompaniyani tashkil etish, qayta tashkil etish va tugatish;
- kompaniyaning ta'sis hujjatlarini tasdiqlash va ularga o'zgartirishlar kiritish;
- kompaniyaning direktorlarini va auditorini saylash;
- kompaniya direktorlarining tavsiyasiga muvofiq dividendlarni to'lash;
- aksiyalar va boshqa mol-mulkni sotib olish bo'yicha bitimlarni tuzish masalalarini hal qilish;
- direktorlarga muayyan miqdordan yuqori bo'lgan kreditlarni olishga ruxsat berish;
- direktorlar tomonidan uchinchi shaxslar bilan ma'lum miqdordan

oshadigan summalar bo'yicha bitimlar tuzish.

Qonunda umumiy yig'ilishning bir necha turlari ajratiladi: ta'sis, yillik (umumiy), navbatdan tashqari. Umumiy yig'ilishda qarorlar oddiy ko'pchilik ovoz bilan, navbatdan tashqari yig'ilishda esa qarorlar kompaniya aksiyadorlik kapitalining 3/4 qismini tashkil etuvchi malakali ko'pchilik ovoz bilan qabul qilinadi.

### **14.3. Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi**

Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruv masalalari professional o'zini o'zi tartibga solish sohasiga taalluqli bo'lib, bu masalalar biznes hamjamiyatining mas'uliyat sohasiga kiradi, ular ishbilarmon doirada katta mavqega ega bo'lgan tegishli hujjatlarda batafsil yoritilgan.

Kedberi, Grinbyuri va Xempel hisobotlari asosida Birlashgan korporativ boshqaruv kodeksi (The Combined Code) ishlab chiqilib, u 1999-yil 1-yanvardan boshlab kuchga kirdi. Uning tamoyillari va qoidalari Ternbull, Mayners, Smit va Xiggs hisobotlarida rivojlantirildi va aniqlashtirildi, 2003-yil iyulda esa Moliyaviy hisobotlar bo'yicha kengash tomonidan yangi tahrirdagi korporativ boshqaruv kodeksi chop etildi (2003-yil 1-noyabrdan boshlab amalga kiritildi).

*Buyuk Britaniya Korporativ boshqaruv kodeksi* quyidagi bo'limlardan iborat:

1) Rahbariyat (masalalar: kengashning roli, majburiyatlar taqsimoti, kengash raisi, nojrochi direktor);

2) Samaradorlik (masalalar: kengash tarkibi, kengashga tayinlash, majburiyat, rivojlanish, axborot va qo'llab-quvvatlash, baholash, qayta saylash);

3) Hisobdorlik (muammolar: moliyaviy va biznes hisobotlar, risklarni boshqarish va ichki nazorat, audit qo'mitasi va auditorlar);

4) Mukofotlash (masalalar: mukofot darajasi va uning elementlari, mukofotlash tartiboti);

5) aksiyadorlar bilan munosabatlar (masalalar: aksiyadorlar bilan aloqada bo'lish, umumiy yig'ilishdan amaliy foydalanish).

***Buyuk Britaniya Korporativ boshqaruv kodeksining*** asosiy qoidalari:

- har bir kompaniyani uning uzoq muddatli muvaffaqiyati uchun mas'ul bo'lgan samarali kengash boshqarishi lozim;

- kompaniyada direktorlar kengashini boshqarish hamda kompaniya biznesini yuritish uchun ijrochi javobgarlik o'rtasida majburiyatlar aniq taqsimlangan bo'lishi lozim. Hech kim cheksiz vakolatlarga ega bo'lmasligi kerak;

- kengash raisi direktorlar kengashiga rahbarlik qilish uchun mas'uldir va u barcha jihatlar bo'yicha kengashning samarali faoliyatini ta'minlaydi;

- unitar kengashning a'zolari sifatida ijrochi direktorlar strategiya bo'yicha takliflarni ishlab chiqishda amaliy takliflar bildirishi va yordam berishlari lozim;

- kengash va uning qo'mitalari o'z tegishli majburiyatlarini samarali bajarishi uchun tegishli malakaga, tajribaga, mustaqillikka va bilimlarga ega bo'lishi lozim;

- kengashga yangi direktorlarni tayinlashning rasmiy, qat'iy va oshkora tartibi bo'lishi lozim;

- barcha direktorlar o'z majburiyatlarini samarali bajarishi uchun yetarli vaqt ajratish imkoniga ega bo'lishlari lozim;

- barcha direktorlar kengashga ishga kirishish oldidan kirish so'zini aytish imkoniga ega bo'lishlari hamda o'z malaka va bilimlarini muntazam ravishda yangilab turishlari kerak;

- kengashga o'z vazifalarini bajarishga imkon beradigan shaklda va sifatda axborot o'z vaqtida taqdim etilishi zarur;

- kengash har yili o'z faoliyatini, shuningdek, uning qo'mitalari va alohida direktorlar faoliyatini rasmiy va qat'iy tarzda baholab turishi lozim;

- barcha direktorlarga, ular qoniqarli ishlagan taqdirda, muntazam vaqt oralig'ida qayta saylanishga imkoniyat berilishi lozim;

- kengash o'zining strategik maqsadlariga erishish uchun qabul



qilishga tayyor bo'lgan asosiy risklarning tabiati va hajmini aniqlash uchun mas'uldir. Kengash risklarni boshqarish va ichki nazoratning mustahkam tizimlarini qo'llab-quvvatlashi lozim;

- kengash korporativ hisobot, risklarni boshqarish va ichki nazorat tamoyillarini qanday qo'llash kerakligini ko'rib chiqish uchun rasmiy va shaffof mexanizmlarni yaratishi hamda kompaniya auditorlari bilan to'g'ri munosabatlarni o'rnatishi lozim;

- ijrochi direktorlarni mukofotlash kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatiga hissa qo'shadigan tarzda amalga oshirilishi kerak. Faoliyat samaradorligi bilan bog'liq elementlar shaffof, davomli bo'lishi va qat'iy qo'llanilishi lozim;

- ijrochi rahbariyatni mukofotlash va alohida direktorlarga mukofotlar to'plamini belgilashga nisbatan kompaniya siyosatini ishlab chiqishning rasmiy va shaffof tartiboti bo'lishi lozim. Hech bir direktor o'zini mukofotlash to'g'risida qaror qabul qilishda ishtirok etmasligi kerak;

- aksiyadorlar bilan maqsadlarni o'zaro tushunishga asoslangan muloqot bo'lishi lozim. Kengash umumiy holda aksiyadorlar bilan qoniqarli muloqotni ta'minlash uchun mas'uldir;

- kengash investorlar bilan muloqot qilish hamda ularning ishtirokini rag'batlantirish uchun umumiy yig'ilishlardan foydalanib turishi lozim.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Buyuk Britaniyada korporativ boshqaruv tizimining qanday xususiyatlari mavjud?

2. Buyuk Britaniyada kompaniyaning boshqaruv tuzilmasini tavsiflab bering.

3. Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi va uning asosiy qoidalari haqida gapirib bering.

### **3-BO‘LIM. RAQAMLI IQTISODIYOTGA O‘TISH SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUV**

#### **15-BOB. XORIJIY MAMLAKATLARNING KORPORATIV BOSHQARUV MILLIY STANDARTLARI: KODEKSLAR VA TAVSIYAVIY ME‘YORLAR**

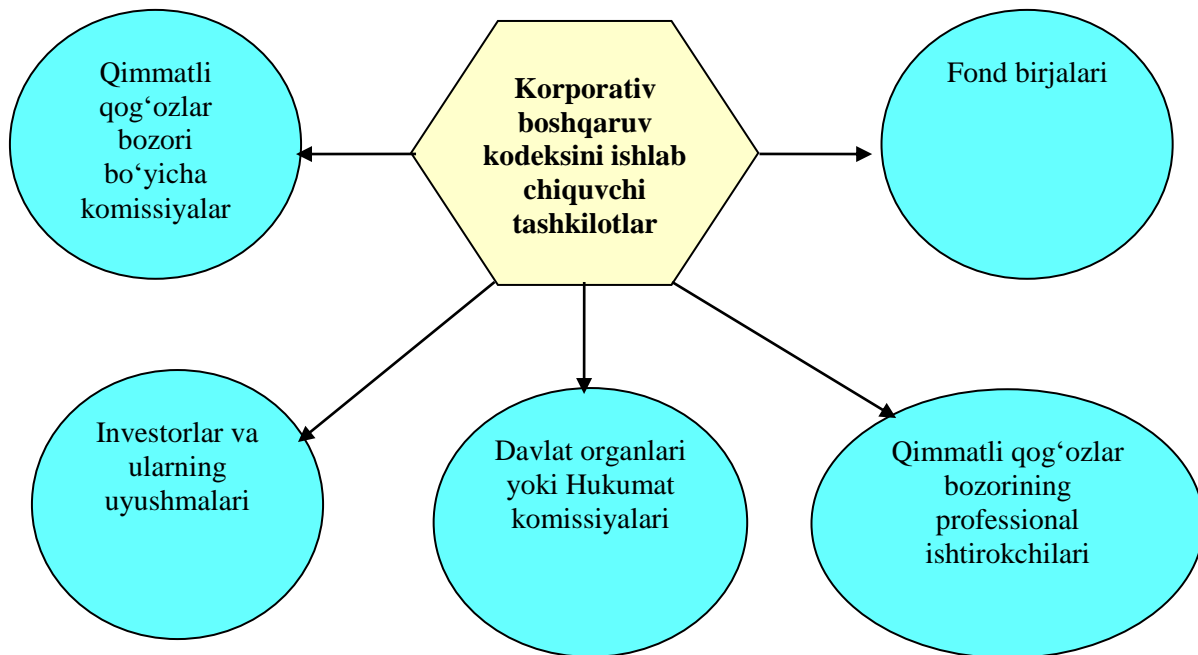
- 15.1. Korporativ boshqaruv kodeksi tushunchasi va mohiyati.
- 15.2. Kedberi kodeksi – jahondagi birinchi korporativ boshqaruv kodeksi.
- 15.3. O‘zbekiston korporativ boshqaruv kodeksi.

##### **15.1. Korporativ boshqaruv kodeksi tushunchasi va mohiyati**

Korporativ boshqaruvning umumiy yondashuvlari va tamoyillarini shakllantirishda nafaqat ko‘pgina mamlakatlardagi davlat organlari, balki nodavlat (jamiyat, tadbirkorlik) tashkilotlar va guruhlar ham faol ishtirok etadi.

Davlat organlarining faoliyati, avvalambor, aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish va axborotni oshkor etish talablariga rioya etilishini ta‘minlash maqsadida qonunchilikni takomillashtirishga qaratilgan. Biznes hamjamiyati va boshqa nodavlat tashkilotlar va guruhlarning faoliyati esa xalqaro e‘tirof etilgan tamoyillar va standartlarga mos keladigan, milliy xususiyatlarni inobatga olgan va aksariyat biznes hamjamiyati tomonidan ixtiyoriy tarzda qabul qilinadigan *korporativ boshqaruvning qoida va tartibotlarini* shakllantirishga yo‘naltirilgan.

Bunday faoliyatning natijasi turli mamlakatlarda *“Korporativ boshqaruv kodeksi”* deb ataladigan hujjatning paydo bo‘lishi hisoblanadi.



**15.1-rasm. Korporativ boshqaruv kodeksini ishlab chiquvchi tashkilotlar**

*Korporativ boshqaruv kodeksi* – bu ixtiyoriy ravishda qabul qilinadigan, korporativ munosabatlar tartibini o‘rnatadigan va tartibga soladigan standartlar va ichki me‘yorlar majmuidir. Korporativ boshqaruv kodekslari tarkibining asosini tashkilot faoliyatiga tegishli tavsiyalar, korporativ boshqaruvning asosiy va eng ta‘sirchan mexanizmi sifatida qaraladigan direktorlar kengashining faoliyati tamoyillari va texnologiyalari tashkil qiladi.

Korporativ boshqaruv kodeksi:

- xulq-atvor standartlari. Kompaniyani boshqarish jarayoni va strukturasi murakkablashtirmagan holda korporativ boshqaruvning eng ilg‘or amaliyoti uchun sharoit yaratadigan qoidalar majmuidir;

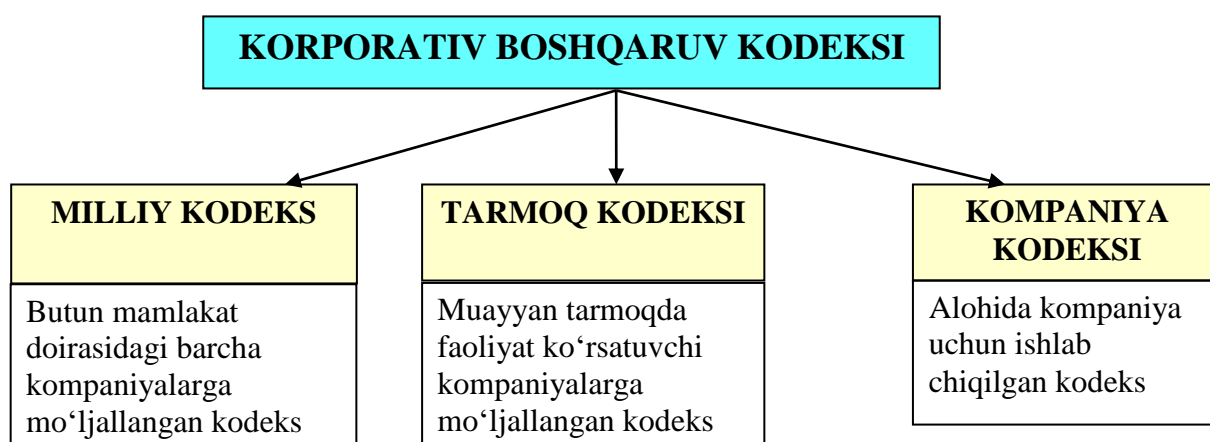
- tavsiyaviy me‘yorlar. Kodekslar turli mamlakatlarda turlicha huquqiy holatga ega, shuning uchun ularni ishbilarmonlik amaliyotiga joriy etishning muayyan mexanizmlari mavjud;

- aksiyalari fond birjasida muomalada bo‘lgan kompaniyalarga kodeks tavsiyalariga rioya etish yoki ularga rioya etmaslik xususidagi axborotni oshkor qilish bo‘yicha majburiyat yuklatilishi mumkin;

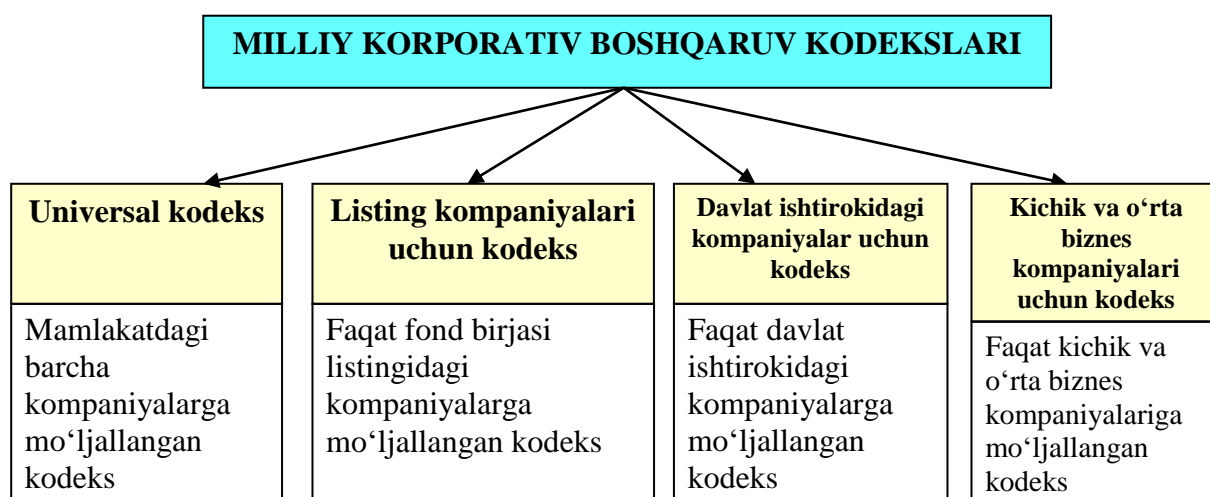
- yangi imkoniyatlar. Korporativ boshqaruv kodeksi aksiyadorlar va bo'lg'usi investorlarga, ayniqsa, xorijiy investorlarga kompaniyaning korporativ boshqaruv darajasini umume'tirof etilgan standartlar va me'yorlarga amal qilish nuqtai-nazaridan obyektiv baholash imkoniyatini beradi;

- eng ilg'or amaliyot;

- o'zaro hamkorlik natijasi. Kodeks korporativ boshqaruv darajasini oshirishdan manfaatdor bo'lgan turli tomonlarning ishtirokini ko'zda tutadi.



**15.2-rasm. Korporativ boshqaruv kodeksining turlari**



**15.3-rasm. Milliy korporativ boshqaruv kodeksining turlari**

Bugungi kunda ko'pgina rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda nodavlat professional birlashmalar tashabbusi asosida ishlab

chiqilgan va korporativ xulq-atvorning milliy standartlarini belgilaydigan 100 dan ortiq korporativ boshqaruv kodekslari amal qilmoqda. Ishlab chiqilgan kodekslar qonunchilik hujjati xarakteriga emas, balki tavsiyaviy asosga ega, lekin korporativ boshqaruv kodeksiga rioya qilishdan voz kechish tashkilot obro‘sigacha putur yetkazishi hamda uning iqtisodiy holati yomonlashuviga sabab bo‘lishi mumkin.

Turli mamlakatda shunga o‘xshash 100 dan ortiq hujjatlar qabul qilingan:

- “Kedberi kodeksi” (Buyuk Britaniya, 1992-y., Moliyaviy axborot bo‘yicha kengash, London fond birjasi va Professional buxgalterlar uyushmasi);
- “Korporativ boshqaruvning asosiy yo‘nalishlari va muammolari” (1994-y. “Djeneral Motors”);
- “Vyeno” Komissiyasi hisoboti” (Fransiya, 1995-y., 1999-y.);
- “AQShda korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari va yo‘nalishlari” (1998-y., Nafaqadagi fuqaro xizmatchilarining Kaliforniya pensiya fondi);
- “IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari” 1999-y., 2004-y. va 2015-y.;
- “Zaruriy amaliyot Kodeksi” (Braziliya, 1999-y., Braziliya Korporativ boshqaruv instituti);
- Germaniya Kodeksi (1999-y., 2014-y.);
- Meksika, Ruminiya, Finlandiya, Janubiy Koreya, Gollandiya, Turkiya va boshqalarda shunga o‘xshash hujjatlar;
- MDH davlatlarida: Rossiya (2002-2014), Ukraina (2003), Qozog‘iston (2007), Gruziya (2009), Armaniston (2010), Ozarbayjon (2011).

## **15.2. Kedberi kodeksi – jahondagi birinchi korporativ boshqaruv kodeksi**

*Kedberi kodeksi (Kedberi hisoboti yoki “Korporativ*

*boshqaruvning moliyaviy jihatlari*”) – Buyuk Britaniya Moliyaviy axborot bo‘yicha kengash, London fond birjasi va Professional buxgalterlar uyushmasi tomonidan 1992-yilda tayyorlangan bo‘lib, London fond birjasining Korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlari bo‘yicha qo‘mitasining raisi Ser Adrian Kedberi nomini olgan.

Ushbu kodeks korporativ boshqaruvning eng ilg‘or amaliyotini o‘z ichiga olgan dunyodagi birinchi korporativ boshqaruv kodeksi hisoblanadi.

1993-yilda kodeksdagi tamoyillar London fond birjasining listing qoidalariga birlashtirildi hamda kompaniyalarga “comply or explain” qoidasiga amal qilish tavsiya etildi.

Kedberi kodeksi kompaniya aksiyadorlari va boshqa manfaatdor tomonlarga taqdim etiladigan axborotning sifati va ishonchliligini yaxshilashga qaratilgan. Kodeks direktorlar kengashi faoliyatini tashkil etish sohasida muhim tavsiyalarni o‘z ichiga oladi, chunki aynan direktorlar korporativ boshqaruvning sifatiga va korporativ hisobotlarga javobgar hisoblanadi.

Kodeks mustaqil auditning rolini kuchaytirish zarurligini belgilaydi va kompaniyalarda audit bo‘yicha qo‘mitalarning tashkil etish lozimligi bo‘yicha tavsiyalar beradi.

Kedberi kodeksining asosiy tavsiyalari:

- Mustaqil auditorlardan keng foydalanish.
- Audit qo‘mitasini joriy etish.
- Direktorlar kengashining raisi hamda Bosh direktor funksiyalarini ajratish.
- Ilg‘or amaliyot kodeksiga sodiq bo‘lish.
- Aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish.
- Manfaatdor tomonlar huquqlarini e‘tirof etishi.
- Axborotni o‘z vaqtida va to‘liq oshkor etish.
- Direktorlar kengashining majburiyatlari.

Kedberi kodeksidan keyin korporativ boshqaruvga oid boshqa hisobotlar/kodekslar e‘lon qilingan (15.1-jadval).

**15.1-jadval.****Kedberi kodeksidan keyin korporativ boshqaruvga oid e'lon qilingan boshqa hisobotlar/kodekslar**

No	Nomi	Yil	Mazmuni / tavsiyalar
1	Rutteman hisoboti (Rutteman Report)	1994	Ichki nazorat va moliyaviy hisobotlarni oshkor etish bo'yicha tavsiyalar berildi.
2	Grinberi hisoboti (Greenbury Report)	1995	Har bir direktorlar kengashi noijrochi direktorlardan tarkib topgan mukofotlash bo'yicha qo'mitaga ega bo'lishi lozim. Direktorlar ularning faoliyati samaradorligiga qarab mukofotlashini lozim va bu mukofotlar to'g'risidagi axborot kompaniya hisobotida oshkor qilinishi lozim.
3	Xampel hisoboti (Hampel Report)	1998	Korporativ boshqaruv sohasidagi ishlanmalar umumlash-tirildi va rivojlantirildi. Direktorlar ishini tashkil qilish, ularni mukofotlash, aksiyadorlar bilan munosabatlar, yillik umumiy yig'ilishlarni tashkil qilish, tashqi va ichki audit bo'yicha tavsiyalar.
4	Birlashgan kodeks (Combined Code)	1998	Kedberi, Rutteman, Grinberi va Xampel hisobotlari yagona kodeksga birlashtirildi.
5	Turnbull hisoboti (Turnbull Report)	1999	Direktorlarga moliyaviy va audit borasidagi ichki nazorat tizimiga javobgar bo'lishi hamda kompaniya ichki nazorat tizimini baholash natijalariga oid axborot korporativ hisobotlarga oshkor etilishi lozimligi bo'yicha tavsiyalar berildi.
6	Mayners hisoboti (Myners Report)	2001	Institutsional investorlar (pensiya fondlari, investitsion aktivlarni boshqaruvchilar) ning rolini oshirish bo'yicha tavsiyalar berildi.
7	Xiggs hisoboti (Higgs Report)	2003	Noijrochi direktorlarning vazifalari va ularning samradorligini oshirish bo'yicha tavsiyalar berildi. Masalan: - noijrochi direktorlar kengash raisisiz va ijrochi direktorlarsiz yiliga kamida bir marta majlis o'tkazishlari lozim. - kengashda bosh noijrochi direktor tayinlanishi lozim. - direktorlar kengashida kadrlar bo'yicha qo'mita tashkil

			etilishi lozim.
8	Tayson hisoboti (Tyson Report)	2003	Noijrochi direktorlarni ishga qabul qilish va malakasini oshirish bo'yicha qo'shimcha tavsiyalar berildi.
9	Smit hisoboti (Smith Report)	2003	Tashqi auditorlarning mustaqilligi, xolisligi va faoliyat samaradorligi bo'yicha tavsiyalar berildi. Audit bo'yicha qo'mitalarning vazifalari kengaytirildi: kompaniya ichki auditorlarini tayinlash, yuqori rahbariyatni yollash va mukofotlash shartlarini kelishish, tashqi auditorlarning mustaqilligini baholash, ichki audit sifatini monitoring qilish kabilar.
10	Uolker hisoboti (Walker Report)	2010	2008-2009-yillardagi jahon moliyaviy inqirozidan keyin korporativ boshqaruv tizimi butkul qayta ko'rib chiqildi va "Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi" yaratildi. Banklarda korporativ boshqaruv bo'yicha tavsiyalar berildi.
11	Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi (UK Corporate Governance Code)	2010	Aksiyadorlik kompaniyalari uchun mo'ljallangan Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi qabul qilindi.
12	Korporativ ishonchli boshqaruv kodeksi (Stewardship Code)	2010	Institutsional investorlar uchun mo'ljallangan Korporativ ishonchli boshqaruv kodeksi qabul qilindi.
13	Devies hisoboti (Davies Report)	2011	Direktorlar kengashlarida ayollarning salmog'i va rolini oshirish bo'yicha tavsiyalar beriladi.
14	Kay hisoboti (Kay Report)	2012	Buyuk Britaniya fond bozorining uzoq muddatli ishonch va e'tiqodga asoslangan madaniyatini o'zgartirish bo'yicha tavsiyalar berildi.

### 15.3. O'zbekiston korporativ boshqaruv kodeksi

O'zbekistonda korporativ boshqaruv kodeksining 3 xil variantlari bo'lgan:

***Birinchi variant*** – 2001-2002-yillar mobaynida AQSH ning "Karana" korporatsiyasi tomonidan Osiyo taraqqiyot bankining



“O‘zbekistonda korporativ boshqaruvni isloh qilish dasturi” loyihasi amalga oshirilgan. Ushbu loyihani amalga oshirish doirasida amerikalik mutaxassislar tomonidan “O‘zbekiston uchun korporativ boshqaruvning eng yaxshi usullari kodeksi” ishlab chiqilgan. Biroq, unda korporativ boshqaruvning qonunchilik bilan tartibga solinmagan boshqa ko‘pgina masalalarini (masalan, aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishini o‘tkazishning tashkiliy masalalari, boshqaruv va uning raisining vakolatlarini chegaralash, korporativ kotib va h.k.) yechish borasida tavsiyalar berilmagan edi va O‘zbekiston aksiyadorlik jamiyatlari mutaxassislari uchun tushunishi qiyin shaklda ifodalangan edi.

***Ikkinchi variant*** – 2003 yilda AQSH davlat departamenti huzuridagi ta’lim va madaniyat aloqalari Byurosining moliyaviy ko‘magida Trening va konsalting markazi (Toshkent sh.) tomonidan tayyorlangan. Unda, asosan, uzoq xorij mamlakatlari kodekslaridan tanlab olingan muayyan tafsilotlarsiz va O‘zbekiston sharoitiga moslashtirilmagan holda deklarativ ko‘rinishidagi tavsiyalar bayon etilgan edi.

***Uchinchi variant*** – O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015-yil 24-apreldagi PF-4720-son Farmoniga muvofiq, Korporativ boshqaruv kodeksi ishlab chiqildi va u Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati samaradorligini oshirish va korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish bo‘yicha hukumat komissiyasi majlisining 2015-yil 31-dekabrda 9-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlandi.

Kodeks barcha aksiyadorlik jamiyatlari uchun tavsiyalar majmuasini o‘z ichiga oladi va qonun hujjati hisoblanmaydi. Davlat ulushi ustun bo‘lgan aksiyadorlik jamiyatlari uchun kodeksni joriy etish majburiy hisoblanadi. Boshqa aksiyadorlik jamiyatlari mulkdorning qaroriga asosan uni joriy etish majburiyatini e’lon qilishlari mumkin. Rioya qilmaslik davlat organlari tomonidan chora qo‘llanishga olib kelmaydi. Kodeksning asosiy tamoyili – comply or explain (rioya qil yoki tushuntir) – barcha boshqa rivojlangan va rivojlanayotgan

mamlakatlar kodeksidagi kabi.

***O‘zbekiston Korporativ boshqaruv kodeksining*** asosiy boblari:

- 1) Umumiy qoidalar
- 2) Faoliyat ochiqligini ta’minlash
- 3) Samarali ichki nazorat mexanizmlarini joriy qilish
- 4) Aksiyadorlarning huquq va qonuniy manfaatlarini amalga oshirilishini ta’minlash
- 5) Uzoq muddatli istiqbolga mo‘ljallangan rivojlanish strategiyasi va vazifalarni belgilash
- 6) Ijroiya organining aksiyadorlar va investorlar bilan o‘zaro samarali hamkorligining mexanizmlarini joriy etish
- 7) Manfaatlarni qarama-qarshiligi
- 8) Namunaviy tashkiliy tuzilmani joriy etish
- 9) Axborotlarni audit va moliyaviy hisobotlarning xalqaro standartlari asosida e’lon qilish
- 10) Kodeks tavsiyalarini joriy etish monitoringi
- 11) Yakuniy qoidalar

Mazkur Kodeks maqsadlarida ***korporativ boshqaruv*** deganda, aksiyadorlik jamiyati faoliyatini samarali tashkil etish, ishlab chiqarish quvvatlarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash, raqobatdosh mahsulot ishlab chiqarish va uni tashqi bozorga eksport qilish maqsadida aksiyadorlik jamiyatlari ijroiya organi, kuzatuv kengashi, aksiyadorlar, mehnat jamoasi vakillari va boshqa manfaatdor tomonlar, shu jumladan, kreditorlar o‘rtasida mazkur shaxslar manfaati uyg‘unligiga erishish tizimi tushuniladi.

***O‘zbekiston korporativ boshqaruv kodeksining*** muhim qoidalari:

- Kodeks tavsiyalariga rioya etish majburiyatini olish to‘g‘risidagi qaror aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi tomonidan ko‘pchilik ovoz bilan qabul qilinadi;

- Kodeksning muayyan tavsiyalariga rioya etish imkoni mavjud bo‘lmaganda, AJ “comply or explain” (rioya qil yoki tushuntir) xalqaro tamoyiliga rioya qilgan holda uning sabablarini to‘liq oshkor

etadi;

- AJ saytida yozma va elektron so'rovlarni, shu jumladan, aksiyadorlar o'z aloqa ma'lumotlari va bank rekvizitlarining o'zgarishi to'g'risidagi ma'lumotlarni yuborishi uchun manzil ko'rsatgan holda aksiyadorlarga AJ bilan bog'lanishni yengillashtiradi;

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida shaxsan ishtirok eta olmaydigan aksiyadorlar uchun elektron pochta orqali (elektron raqamli imzo bilan tasdiqlangan holda), shuningdek, o'z vakolatini vakilga berish yo'li bilan ovoz berish yoki umumiy yig'ilishni videokonferens-aloqa tarzida o'tkazish imoniyati va sharoitini yaratadi;

- AJ "Kuzatuv kengashi to'g'risidagi nizom" talablariga muvofiq, kuzatuv kengashi tarkibiga bittadan kam bo'lmagan (ammo ustavda ko'zda tutilgan kuzatuv kengashi a'zolari sonining 15% dan kam bo'lmagan) mustaqil a'zo kiritadi;

- AJ ning dividendlarni hisoblashning shaffof mexanizmini ochib beruvchi dividend siyosati to'g'risidagi nizomini ishlab chiqadi;

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi to'g'risidagi nizomda umumiy yig'ilish o'tkazilgunga qadar aksiyadorlarga kun tartibi, shu jumladan, kuzatuv kengashining umumiy yig'ilish kun tartibidagi masala bo'yicha pozitsiyasi yuzasidan zarur ma'lumotlarni taqdim etishni nazarda tutadi;

- ustavda AJ ning 1% dan kam bo'lmagan oddiy aksiyalari egalariga kuzatuv kengashi majlisini chaqirishni talab qilish va kun tartibi, foydani taqsimlash, boshqaruv va nazorat organi a'ziligiga ularning nomzodini (umumiy yig'ilish o'tkazilgunga qadar almashtirish imkoniyati bilan) ko'rsatish yuzasidan taklif kiritish huquqini taqdim etadi;

- AJ ning alohida ichki hujjatida aksiyadorlar, shu jumladan, minoritar aksiyadorlar uchun ovoz berishda ularning birgalikdagi pozitsiyasini shakllantirish uchun aksiyadorlik bitimini tuzish imkonini nazarda tutadi;

- AJ ning strategik maqsadi sifatida aksiyalar narxining o‘shirishiga olib keluvchi moliyaviy barqarorlikni ta’minlash, mehnat unumdorligi va mahsulot raqobatdoshligini oshirish, ishlab chiqarish, energiya samaradorligi va eksport ko‘rsatkichlarining o‘shirish, ishlab chiqarish quvvatlarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilashni amalga oshirishni belgilaydi;

- aksiyadorlar tomonidan tarmoq xususiyatining o‘ziga xosligi, raqobat muhiti tahlili, eksportga yo‘naltirilganlik va tegishli soha, tarmoq va hududni rivojlantirish bo‘yicha tasdiqlangan davlat dasturlaridan kelib chiqqan holda AJ ning 5 yildan ortiq bo‘lgan davr uchun uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini ishlab chiqadi va tasdiqlaydi;

- AJ majburiy ravishda aksiyadorlari tarkibiga (qonun hujjatlari belgilangan holatlardan tashqari) AJ ni boshqarish, raqobatdosh mahsulot ishlab chiqarish va uni tashqi bozorga eksport qilishda ishtirok etuvchi strategik xorijiy investorlarni jalb qiladi;

- AJ mansabdor shaxslari tomonidan o‘z vazifalarini professional asosda amalga oshirish, qonun hujjatlari, AJ ustavi va boshqaruv organi qarorlaridan kelib chiquvchi barcha majburiyatlarni vijdonan va oqilona bajarishi to‘g‘risidagi talablarni joriy etadi;

- kuzatuv kengashi a‘zolari uchun nomzodlarga malaka talablari, shu jumladan, ustav kapitalida davlat ulushi bo‘lgan AJ da Korporativ boshqaruv ilmiy-ta’lim markazi tomonidan berilgan korporativ boshqaruvchi malaka attestati mavjudligi talablarini belgilaydi (qonun hujjatlarida nazarda tutilgan holatlardan tashqari);

- kuzatuv kengashi yig‘ilishlarini so‘rov o‘tkazish yo‘li bilan, shuningdek, videokonferens-aloqa rejimida o‘tkazish holatlari va tartibini belgilaydi;

- kuzatuv kengashi a‘zolarining mukofot puli miqdorini AJ moliyaviy natijalari va korporativ boshqaruv tizimining mustaqil baholanishi natijalari bilan bog‘laydi;

- Manfaatlar qarama-qarshiligi bilan bog‘liq vaziyatlar yuzaga

kelishining oldini olish va nizoli vaziyatlarni bartaraf etish uchun AJ manfaatlar qarama-qarshiligi vaqtida harakat qilish tartibi to'g'risidagi nizomni ishlab chiqadi;

- AJ ning boshqaruv lavozimlariga xorijiy menejerlar nomzodlarining ishtirok etishiga imkon yaratilgan holda har yili tanlovlar o'tkaziladi;

- AJ ning yillik moliyaviy hisobotlarni XMHSga muvofiq tarzda e'lon qilishga o'tish masalalari bo'yicha taftish komissiyasi, ichki audit xizmati, kuzatuv kengashi a'zolari, AJ ning mas'ul mansabdor shaxslari va jalb etilgan ekspertlar (zarur hollarda)dan iborat ishchi guruhi tuziladi;

- audit o'tkazish va moliyaviy hisobotlarni tuzishga jalb etilgan AJ xodimlari XMHS va auditning xalqaro standartlari bo'yicha o'quv kurslarida o'qitiladi;

- Kodeks tavsiyalarini joriy etish monitoringini amalga oshirish uchun AJ korporativ boshqaruv tizimini mustaqil baholash yiliga kamida bir marta o'tkaziladi.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Korporativ boshqaruv kodeksi tushunchasiga ta'rif bering va uning mohiyatini tavsiflang.

2. Korporativ boshqaruv kodeksining qanday turlarini bilasiz?

3. Kedberi kodeksi jahonda korporativ boshqaruvni rivojlatirishda qanday rol o'ynaydi?

4. Rutteman hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o'ringa ega?

5. Grinberi hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o'ringa ega?

6. Xampel hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o'ringa ega?

7. Turnbull hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o'ringa ega?

8. Mayners hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o‘ringa ega?

9. Xiggs hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o‘ringa ega?

10. Tayson hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o‘ringa ega?

11. Smitt hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o‘ringa ega?

12. Devies hisoboti nima haqida va u Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv tizimi rivojlanishida qanday o‘ringa ega?

13. O‘zbekiston korporativ boshqaruv kodeksining asosiy qoidalarini tavsiflab bering.

## **16-BOB. O‘ZBEKISTON KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI**

16.1. O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimining IHTT korporativ boshqaruv tamoyillarga muvofiqligi.

16.2. O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlari.

### **16.1. O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimining IHTT korporativ boshqaruv tamoyillarga muvofiqligi**

*“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 1-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi shaffof va halol bozorlar faoliyatini hamda samarali resurslar taqsimotini rag‘batlantirishi lozim. U qonun normalariga muvofiq bo‘lishi hamda samarali nazorat va huquqni qo‘llash amaliyotini kuchaytirishi lozim.*

O‘zbekiston Respublikasida korporativ boshqaruvning me‘yoriy-huquqiy asoslari quyidagilarga bo‘linadi:

- O‘zbekiston Respublikasi qonunlari.
- O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti farmonlari va qarorlari.
- O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi qarorlari.
- Idoraviy me‘yoriy-huquqiy hujjatlar (vazirliklar, davlat qo‘mitalarining buyruqlari, qarorlari va h.k.)

Quyidagilar O‘zbekistonda korporativ boshqaruv sohasini tartibga soluvchi asosiy qonunlar hisoblanadi:

- ❖ O‘zbekiston Respublikasining Fuqarolik kodeksi (1996-y.)
- ❖ “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2014-y.)
- ❖ “Qimmatli qog‘ozlar bozori to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2015-y.)
- ❖ “Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun (2019-y.)
- ❖ “Raqobat to‘g‘risida”gi Qonun (2012-y.)

- ❖ “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2021-y.)
- ❖ “Buxgalteriya hisobi to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2016-y.)
- ❖ “Bankrotlik to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2003-y.)
- ❖ “Mas’uliyati cheklangan hamda qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyatlar to‘g‘risida”gi Qonun (2001-y.)
- ❖ “Xo‘jalik shirkatlari to‘g‘risida”gi Qonun (2001-y.)

Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasining 53-moddasiga muvofiq *“Bozor munosabatlarini rivojlantirishga qaratilgan O‘zbekiston iqtisodiyotining negizini xilma-xil mulk tashkil etadi”*.

Korporativ boshqaruv kodeksi Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati samaradorligini oshirish va korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish bo‘yicha hukumat Komissiyasi majlisining 2015-yil 31-dekabrda 9-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan.

***“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 2-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi aksiyadorlarning huquqlari va manfaatlarini himoya qilishi va ro‘yobga chiqarilishini yengillashtirishi hamda barcha, shu jumladan, minoritar va xorijiy aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatda bo‘lishni ta’minlashi lozim. Barcha aksiyadorlar o‘z buzilgan huquqlari uchun samarali tarzda zararni qoplash imkoniyatiga ega bo‘lishlari lozim.***

O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonunning 26-moddasiga muvofiq, aksiyadorlar quyidagi huquqlarga ega:

- tegishli AJ aksiyadorlarining reestriga kiritilish;
- depozitariyda depo hisobvarag‘idan o‘ziga taalluqli ko‘chirma olish;
- AJ foydasining bir qismini dividendlar tarzida olish;
- AJ tugatilgan taqdirda o‘zlariga tegishli ulushga muvofiq mulkning bir qismini olish;
- aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishlarida ovoz berish orqali AJ ni boshqarishda ishtirok etish;
- AJ ning moliya-xo‘jalik faoliyati natijalari to‘g‘risida to‘liq va



ishonchli axborotni belgilangan tartibda olish;

- olgan dividendini erkin tasarruf etish;

- qimmatli qog'ozlar bozorini tartibga solish bo'yicha vakolatli davlat organida, shuningdek, sudda o'z huquqlarini himoya qilish;

- o'ziga yetkazilgan zararining o'rnini qoplanishini belgilangan tartibda talab qilish;

- o'z manfaatlarini ifodalash va himoya qilish maqsadida uyushmalarga va boshqa nodavlat notijorat tashkilotlariga birlashish;

- qimmatli qog'ozlarni olishda zarar ko'rish, shu jumladan boy berilgan foyda ehtimoli bilan bog'liq tavakkalchiliklarni sug'urta qilish.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonunning 51-moddasiga muvofiq, jamiyat tomonidan oddiy aksiyalar bo'yicha hisoblangan dividendlarni to'lash aksiyadorlarning dividendlarni olishga bo'lgan *teng huquqlariga rioya etilgan holda* amalga oshiriladi.

Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonunning 82-moddasiga muvofiq minoritar aksiyadorlarning huquqlari va qonuniy manfaatlarini himoya qilish maqsadida jamiyatda ularning orasidan *minoritar aksiyadorlarning qo'mitasi* tashkil etilishi mumkin. Minoritar aksiyadorlar qo'mitasining tarkibiga nomzodlar bo'yicha takliflar jamiyat kuzatuv kengashiga nomzodlar bo'yicha takliflar kiritish uchun nazarda tutilgan tartibda va muddatlarda kiritiladi.

O'zbekiston Respublikasi "Davlat boji to'g'risida"gi Qonunning 19-moddasiga muvofiq, aksiyadorlar aksiyadorlik jamiyatining faoliyatidan kelib chiqadigan nizolar bo'yicha o'z huquqlari va qonuniy manfaatlari buzilganligi to'g'risidagi da'vo bilan iqtisodiy sudga murojaat qilgan taqdirda *aksiyadorlarga davlat bojini to'lash muddati kechiktirilib*, bu boj keyinchalik aybdor tarafdandir

olinadi.

*“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 3-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi butun investitsiyalar zanjiri bo‘ylab asosli rag‘batlantiruvchi vositalarni ta‘minlashi hamda fond bozorlarining yaxshi korporativ boshqaruvga hissa qo‘shgan holda faoliyat yuritishini ta‘minlashi lozim.*

O‘zbekistonda “Qimmatli qog‘ozlar bozoridagi institutsional investorlar faoliyatining professional standartlari to‘g‘risidagi Nizom” (Adliya Vazirligida 2008-yil 2-dekabrda 1874-son bilan ro‘yxatga olingan) ga muvofiq, qimmatli qog‘ozlar bozorida institutsional investorlar bo‘lib, **investitsiya fondlari, sug‘urta kompaniyalari va tijorat banklari** hisoblanadi. Institutsional investorlar va fond birjalari faoliyati O‘zbekiston Respublikasining quyidagi qonunlari asosida tartibga solinadi:

- “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2014-y.)
- “Qimmatli qog‘ozlar bozori to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2015-y.)
- “Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2019-y.)
- “Birjalar va birja faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun (yangi tahrir, 2017-y.)
- “Investitsiya va pay fondlari to‘g‘risida”gi Qonun (2015-y.)
- “Sug‘urta faoliyati to‘g‘risida”gi Qonun (2002-y.)

*“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 4-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi manfaatdor shaxslarning qonun bilan yoki o‘zaro kelishuv asosida o‘rnatilgan huquqlarini tan olishi hamda moddiy boyliklar, ish o‘rinlarini yaratish va moliyaviy sog‘lom korxonalarining barqaror rivojlanishini ta‘minlash yo‘lida korporatsiyalar va manfaatdor shaxslar o‘rtasidagi faol hamkorlikni rag‘batlantirishi lozim.*

O‘zbekistonda manfaatdor shaxslarning huquqlarini tan olish

borasida quyidagi qonunlar mavjud:

- “Investitsiyalar va investitsiya faoliyati”gi Qonun (2019-y.) – xorijiy investorlarning huquqlarini himoyalash uchun
- “Mehnat kodeksi” (1995-y.) – ishlovchilarning huquqlarini himoyalash uchun;
- “Bankrotlik to‘g‘risida”gi Qonun (2003-y.) – kreditorlar huquqlarini himoyalash uchun;
- “Iste‘molchilar huquqlarini himoyalash to‘g‘risida”gi Qonun (1996-y.) – iste‘molchilar huquqlarini himoyalash uchun.

***“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 5-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi korporatsiyaga oid barcha muhim masalalar, shu jumladan kompaniyaning moliyaviy holati, faoliyat natijalari, mulkchilik va boshqaruvi to‘g‘risidagi axborotni o‘z vaqtida va aniq oshkor etilishini ta‘minlashi lozim.***

O‘zbekiston Respublikasining “Qimmatli qog‘ozlar bozori to‘g‘risida”gi Qonunning 44-moddasiga muvofiq emitent axborotni:

- qimmatli qog‘ozlar emissiya risolasida;
- emitentning yilning har choragidagi va yillik hisobotida;
- emitentning faoliyatidagi muhim faktlar to‘g‘risidagi xabarida oshkor qiladi.

Axborotni taqdim etish va e‘lon qilish *“Qimmatli qog‘ozlar bozorida axborot taqdim etish va e‘lon qilish Qoidalari”*ga (Adliya vazirligida 2012-yil 31-iyulda 2383-son bilan ro‘yxatga olingan) muvofiq amalga oshiriladi.

Shuningdek, axborotni korporativ veb-saytda joylashtirish “Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ veb-saytlariga qo‘yiladigan talablar to‘g‘risidagi Nizom” ga (O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 2-iyuldagi 176-son qarori) muvofiq amalga oshiriladi.

***“IHTT korporativ boshqaruv tamoyillari” xalqaro standartning 6-tamoyiliga muvofiq, korporativ boshqaruv tizimi kengash tomonidan kompaniyani strategik boshqaruvini, rahbariyat ustidan samarali***

*monitoringni olib borishni hamda kengashning kompaniya va aksiyadorlarga hisobdorligini ta'minlashi lozim.*

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi qonunga muvofiq, kuzatuv kengashining vakolatlariga quyidagilar kiradi:

- AJ ni rivojlantirish strategiyasiga erishish bo'yicha ko'rilaytgan chora-tadbirlar to'g'risida AJ ijro organining hisobotini muntazam ravishda eshitib borgan holda AJ faoliyatining ustuvor yo'nalishlarini belgilash ;

- aksiyadorlarning yillik va navbatdan tashqari umumiy yig'ilishlarini chaqirish ;

- aksiyadorlar umumiy yig'ilishining kun tartibini tayyorlash ;

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi o'tkaziladigan sana, vaqt va joyni belgilash ;

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi o'tkazilishi haqida xabar qilish uchun jamiyat aksiyadorlarining reestrini shakllantirish sanasini belgilash ;

- qonunda nazarda tutilgan masalalarni aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi hal qilishi uchun kiritish ;

- mol-mulkning bozor qiymatini belgilashni tashkil etish ;

- AJ ning boshqaruv a'zolarini (raisdan tashqari) saylash (tayinlash), ularning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish, agar AJ ustaviga ko'ra bunday huquq jamiyat kuzatuv kengashiga berilgan bo'lsa ;

- korporativ maslahatchini tayinlash va uning faoliyati tartibini belgilovchi nizomni tasdiqlash, agar AJ ustavida bunday lavozimni joriy etish nazarda tutilgan bo'lsa;

- agar AJ ning yillik biznes-rejasini tasdiqlash AJ ustavida kuzatuv kengashining vakolat doirasiga kiritilmagan bo'lsa, yoki aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi tomonidan AJ kuzatuv kengashiga topshirilmagan bo'lsa, AJ ning yillik biznes-rejasini ma'qullash. Bunda AJ ning kelgusi yilga mo'ljallangan biznes-rejasi AJ kuzatuv

kengashi majlisida joriy yilning 1-dekabridan kechiktirmay ma'qullanishi lozim;

- ichki audit xizmatini tashkil etish va uning xodimlarini tayinlash, shuningdek, har chorakda uning hisobotlarini eshitib borish;

- AJ ijroiya organining faoliyatiga dahldor har qanday hujjatlardan erkin foydalanish va AJ kuzatuv kengashi zimmasiga yuklatilgan vazifalarni bajarish uchun bu hujjatlarni ijroiya organidan olish. AJ kuzatuv kengashi va uning a'zolari olingan hujjatlardan faqat xizmat maqsadlarida foydalanishi mumkin;

- auditorlik tekshiruvini o'tkazish to'g'risida, auditorlik tashkilotini va uning xizmatlariga to'lanadigan haqning eng ko'p miqdorini belgilash haqida qaror qabul qilish;

- AJ ning taftish komissiyasi a'zolariga (taftishchisiga) to'lanadigan haq va kompensatsiyalarning miqdorlari yuzasidan tavsiyalar berish;

- dividend miqdori, uni to'lash shakli va tartibi yuzasidan tavsiyalar berish;

- AJ ning zaxira fondidan va boshqa fondlaridan foydalanish;

- AJ ning filiallarini tashkil etish va vakolatxonalarini ochish;

- AJ ning sho'ba va tobe xo'jalik jamiyatlarini tashkil etish;

- AJ tomonidan yirik bitimlar va uning affillangan shaxslari bilan bitimlarni tuzish haqida qaror qabul qilish;

- AJ ning tijorat va notijorat tashkilotlardagi ishtiroki bilan bog'liq bitimlarni qonun hujjatlarida belgilangan tartibda tuzish.

## **16.2. O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari**

2017-yilda SAARJ Journal on Banking & Insurance Research jurnalida chop etilgan *“Reforming Corporate Governance in Uzbekistan in line with the Global Principles”* nomli maqolasiga muvofiq, O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirish uchun quyidagilarni amalga oshirish lozim:

- aksiyadorlarning mavjud huquqlariga qo'shimcha ravishda

quyidagi huquqni, ya'ni kompaniya rahbariyati va boshqaruvi a'zolariga nisbatan huquqiy va ma'muriy ishlarni qo'zg'atish huquqini qonuniy asosida joriy etish, shuningdek, minoritar aksiyadorlar uchun shikoyatlarni arzimmas narxlarda va ortiqcha kechiktirmasdan hal qilish uchun samarali ijro etuvchi mexanizmni yaratish.

- boshqaruv va kuzatuv kengashi a'zolarini sud ishlarida suiiste'mol qilishdan himoya qilish uchun aksiyadorlar shikoyatlarini yetarli darajada tekshirilishi bo'yicha qoidalar kiritish, ya'ni boshqaruv va kuzatuv kengashi a'zolari uchun "xavfsiz hududlar"ni (safe harbors) joriy etish.

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishda ishtirok etishiga sun'iy to'siqlarni olib tashlash uchun sirdan elektron tarzda ovoz berish va umumiy yig'ilish materiallarini elektron tarzda tarqatish tizimlaridan foydalanishni joriy etish.

- kuzatuv kengashiga nomzodlarni berish va ularni tanlash tizimini takomillashtirish, bunda kuzatuv kengashiga nomzodlarning tajribasi va malakasi to'g'risidagi axborotni to'liq va o'z vaqtida oshkor qilish, bunday tarzda aksiyadorlar har bir nomzodning qobiliyati va yaroqliligi to'g'risida xabardor bo'ladi.

- institutsional investorlar (investitsiya fondlari, sug'urta kompaniyalari va tijorat banklari) ning korporativ boshqaruvdagi faolligini kuchaytirish, bunda "Korporativ ishonchli boshqaruv kodeksi" (stewardship code) deb nomlangan hujjatni qabul qilish, institutsional investorlar kompaniyalar o'rtasidagi doimiy muloqotni rag'batlantirish, ishonchnoma orqali ovoz berish (proxy voting) tizimini rivojlantirish.

- shunday amaliyotni yo'lga qo'yish lozimki, bunda kompaniya o'zining yillik hisobotida kuzatuv kengashi a'zolari va boshqaruvchilarga beriladigan mukofotlar hajmi to'g'risidagi axborotni oshkor etsin.

- kuzatuv kengashiga ishlovchilarning vakilligi, ishchi kengashlar, kuzatuv kengashiga kasaba uyushmalarning vakilligi hamda

ishlovchilarning aksiyalarga egalik qilish rejasini amalga oshirish shakllarida ishlovchilarning korporativ boshqaruvga ishtirok etish mexanizmini rivojlantirish.

- kuzatuv kengashi a'zolarining vazifalarini aniq va talabchanlik bilan olib borishlari, ularning yuqori xulq-atvor standartlariga rioya qilib faoliyat ko'rsatishlari uchun kompaniyalarda Xulq-atvor kodekslarini ishlab chiqish va qabul qilish.

- aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risidagi qonunchilik yoki Korporativ boshqaruv kodeksida kuzatuv kengashining vakolatlariga qo'shimcha tarzda quyidagi vazifalarni ham kiritish: kompaniyaning risklarni boshqarish tizimini nazorat qilish, vorislikni rejalashtirishni nazorat qilish, mukofotlash siyosatini ishlab chiqish va oshkor qilish, axborotni oshkor etish va uni yetkazib berish jarayonini nazorat qilish.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillaridagi samarali korporativ boshqaruv tizimi uchun asosni ta'minlash bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

2. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillaridagi aksiyadorlarning huquqlari, ular bilan teng huquqli munosabatda bo'lish hamda mulkchilikning asosiy funksiyalari bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

3. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillaridagi institutsional investorlar, fond bozorlari va boshqa vositachilar bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

4. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillaridagi manfaatdor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

5. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillaridagi axborot oshkorligi va shaffoflik bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

6. Nima deb o'ylaysiz, IHTT ning korporativ boshqaruv

tamoyillaridagi kengashning majburiyatlari bo'yicha tavsiyalari O'zbekistonda amalga oshirilyaptimi?

7. O'zbekiston Respublikasida korporativ boshqaruvning qanday normativ-huquqiy asoslarini bilasiz?

8. O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimiga umumiy tavsif bering.

9. O'zbekiston aksiyadorlik jamiyatlarida aksiyadorlarning qanday huquqlari bor?

10. O'zbekiston qimmatli qog'ozlar bozorida institutsional investorlarning faoliyati qanday amalga oshiriladi?

11. O'zbekistonda manfaatdor tomonlarning qanday huquqlari bor?

12. O'zbekistonda aksiyadorlik jamiyatlari tomonidan axborotni oshkor etish qanday amalga oshiriladi?

13. O'zbekiston aksiyadorlik jamiyatlarida kuzatuv kengashi qanday majburiyatlarni bajaradi?

14. O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirishning asosiy yo'nalishlariga nimani kiritish mumkin?



## **17-BOB. RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING RIVOJLANISHI**

- 17.1. Raqamli iqtisodiyot tushunchasi va mohiyati. Korporativ boshqaruvda raqamli texnologiyalar.
- 17.2. Kuzatuv kengashi faoliyatida axborot va uning ishini tashkil qilishning elektron tizimlari.
- 17.3. Korporativ boshqaruvda elektron ovoz berish.
- 17.4. Aksiyadorlik jamiyatining korporativ veb-sayti va Korporativ axborot yagona portali.

### **17.1. Raqamli iqtisodiyot tushunchasi va mohiyati. Korporativ boshqaruvda raqamli texnologiyalar.**

*Raqamli iqtisodiyot* (internet-iqtisodiyot, elektron iqtisodiyot) — raqamli texnologiyalarga asoslangan iqtisodiy faoliyat bo‘lib, u elektron biznes va elektron tijorat bilan hamda ishlab chiqariladigan va sotiladigan raqamli tovarlar va xizmatlar bilan bog‘liq. Raqamli iqtisodiyotda tovar va xizmatlarga haq to‘lash, odatda, raqamli valyuta (elektron pullar) orqali amalga oshiriladi.

Hozirgi kunda raqamli iqtisodiyot bo‘yicha yagona shakllangan ta’rif mavjud emas. Raqamli iqtisodiyot raqamli texnologiyalarni va u bilan bog‘liq mahsulot va xizmatlarni yaratish, tarqatish va ulardan foydalanish faoliyati hisoblanadi. Raqamli texnologiyalar – ma’lumotlarni elektron shaklda yig‘ish, saqlash, qayta ishlash, qidirish, uzatish va taqdim etish texnologiyalaridir.

Raqamli iqtisodiyot bu ishlab chiqarish kompleksi insonlar uchun qulayliklarni ta’minlaydigan mahsulot va xizmatlarni yaratadigan virtual muhit bo‘lib, raqamli texnologiyalardan foydalangan holda iqtisodiy ishlab chiqarish tizimidir. Shuningdek, raqamli iqtisodiyot rasmiylashtirilishi mumkin bo‘lgan barcha narsani qamrab olishi mumkin, ya’ni mantiqiy sxemalarda namoyon bo‘ladi. Hayotning o‘zi esa bu “narsalar”ni ishlab chiqarish, tarqatish, almashtirish va iste’mol qilish tizimiga aylantirishga imkoniyat yaratadi.

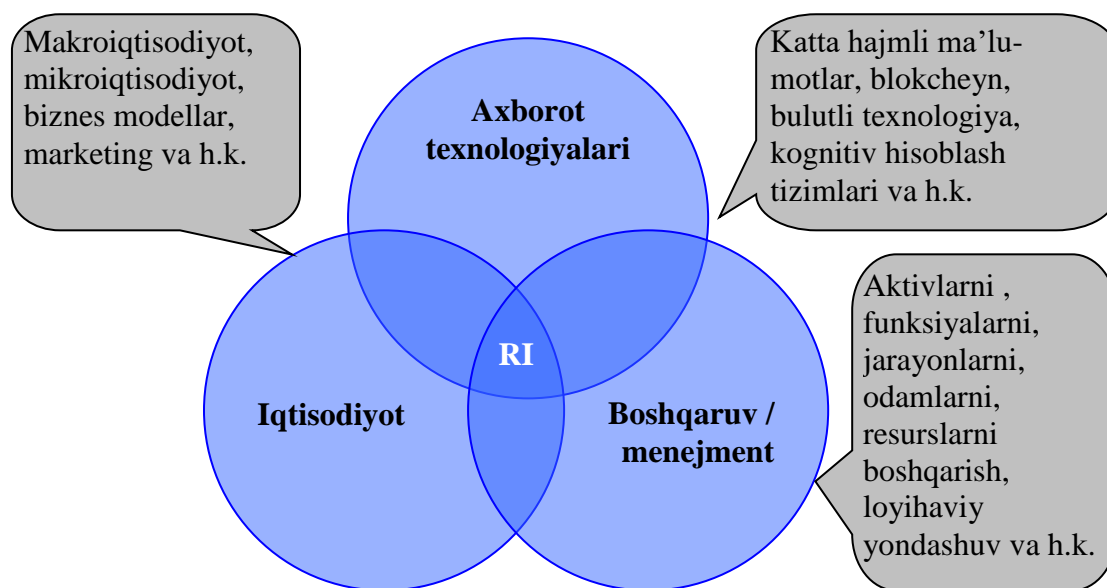
Hozirda raqamli texnologiyalar, sun'iy aql, bu biznesda yanada muvaffaqiyatli bo'lish omillaridan biri hisoblanadi. Shu munosabat bilan, korporativ boshqaruvga raqamlashtirishning zamonaviy tendensiyalarini integratsiya qilish muhim sanaladi. Kompaniyalarda direktorlar kengashlari barcha zamonaviy innovatsiyalarni tezda amalga oshirish va korporativ boshqaruvning boshqa ishtirokchilari bilan munosabatlarda foydalanish uchun yangi raqamli texnologiyalarni qo'llashi zarur.

Jahon amaliyotida kompaniyalarni korporativ boshqarishda zamonaviy raqamli texnologiyalaridan foydalanishda uchta asosiy soha ajratiladi:

- 1) strategik menejment (strategic management);
- 2) ichki nazorat tizimini boshqarish (internal control management);
- 3) aksiyadorlar (investorlar, manfaatdorlar tomonlar) bilan o'zaro munosabatlarni boshqarish (shareholder/investor/stakeholder relations management).

Kompaniya strategiyasini amalga oshirish jarayonida direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) ning ijroiya organi bilan hamkorligi, ijroiya organining ichki nazorat tizimini boshqarish bo'yicha o'z vazifalarini bajarishlari, kompaniyaning aksiyadorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan o'zaro hamkorligi masalalarini raqamli texnologiyalar yordamida samarali ta'minlash mumkin.

Kompaniya rahbariyati (kuzatuv kengashi va ijroiya organ a'zolari) o'rtasida unumli strategik muloqotni tashkil etilishi korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim sharoit hisoblanadi.



### 17.1-rasm. Raqamli iqtisodiyot – iqtisodiyot, axborot texnologiyalari va menejmentning o‘zaro aloqasi

Kompaniya strategiyasini boshqarishda direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) va ijroiya organi a‘zolari o‘rtasidagi o‘zaro hamkorlik, hisobot ko‘rinishidagi axborotlar bilan o‘zaro almashinuvlar muhim ahamiyatga ega.

**Korporativ IT-tizim** kompaniyaning hozirgi holati va faoliyati to‘g‘risidagi obyektiv hamda bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan hisobotlarni shakllantirishni hamda ularni kompaniyaning rahbarlari tomonidan doimiy ravishda olib turishlarini ta‘minlaydi.

Kompaniyada korporativ boshqaruv doirasida direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) a‘zolari va kompaniya rahbariyati tomonidan ichki nazoratni olib borishda raqamli texnologiyalardan foydalanish ham dolzarb masalalardan biri hisoblanadi. Bunday tizimlarga riskni boshqarish tizimi, axborot xavfsizligini ta‘minlash tizimi, korporativ qonunchilik talablariga rioya qilish tizimlari (komplaens tizimlar) ni kiritish mumkin.

**Risklarni boshqarish IT-tizimlari** ko‘pincha innovatsion faoliyati

yuqori bo'lgan kompaniyalarda hamda moliyaviy mussasalarda qo'llaniladi. Ayniqsa, banklarda riskni boshqarish tizimi korporativ boshqaruvning asosiy bo'g'ini hisoblanadi.

Bunday IT-tizimlar kompaniyalarda kreditlarni tahlil qilishga, operatsion risklarni baholashga, kelgusidagi ishlar va xarajatlarni baholashga, riskni boshqarish bo'yicha hisobotlarni tuzishga va buning natijasida, menejerlarga yangi va aniq ma'lumotlardan foydalanib, optimal qarorlarni qabul qilishga imkon beradi. Mazkur tizimlardan to'laqonli foydalanish uchun maxsus korporativ IT-infratuzilmalar yaratilgan.

*Axborot xavfsizligini ta'minlovchi IT-tizimlar* ham kompaniyalarda ichki nazoratni olib borishda muhim rol o'ynaydi. Ular orqali kompaniyada korporativ ma'lumotlar va axborotlarni hamda tijorat sirlarini maxfiy saqlash, direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) tomonidan axborot xavfsizligini qat'iy nazorat qilish amalga oshiriladi.

Bugungi kunda AQSH, Buyuk Britaniya va boshqa rivojlangan mamlakatlarda aynan korporativ axborot xavfsizligini ta'minlovchi maxsus amaliy dasturlarni yaratish bilan shug'ullanadigan firmalar soni ortib borayotganligini kuzatish mumkin. Korporativ axborot xavfsizligini ta'minlovchi amaliy dasturlar odatda BS 7799 va ISO 17799 standartlariga muvofiq sertifikatlangan bo'ladi.

Aksiyadorlik jamiyatining boshqaruvchanligini oshirish hamda korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini avtomatlashtirish uchun *ERP (Enterprise Resource Planning)* korporativ axborot tizimlarini joriy etish katta ahamiyatga ega. Bunday korporativ axborot tizimlari korxonada faoliyatining asosiy moliya-xo'jalik ko'rsatkichlarini monitoring qilish, tahlil etish va vizuallashtirish imkoniyatlarini beradi.

## **17.2. Kuzatuv kengashi faoliyatida axborot va uning ishini tashkil qilishning elektron tizimlari**

Kompaniyaning raqamli yetukligini oshirishda kuzatuv kengashining roli muhim hisoblanadi. Buni amalga oshirishning muhim shartlaridan biri kuzatuv kengashiga raqamli biznesda ma'lumot darajasi va tajribasi bo'lgan, keyingi o'n yil ichida kompaniya biznesiga qanday texnologiya ta'sir qilishini tushunadigan "raqamli direktorlar"ni jalb qilish hisoblanadi.

Bundan tashqari, kuzatuv kengashi ishini tashkil etishda ham raqamli texnologiyalarning roli ortib bormoqda. So'nggi yillarda aksariyat kompaniyalarda kuzatuv kengashi majlislari elektron tizimga o'tkazildi. Uning qator afzalliklari mavjud, jumladan:

- tashrif buyurishlar soni qisqarishi;
- a'zolar ishtirokining ortishi;
- kun tartibining qisqa va aniq belgilanishi;
- ko'proq muhokama qilish hamda ijroiya organi va tashqi ekspertlar bilan samarali muloqot qilish imkoniyati.

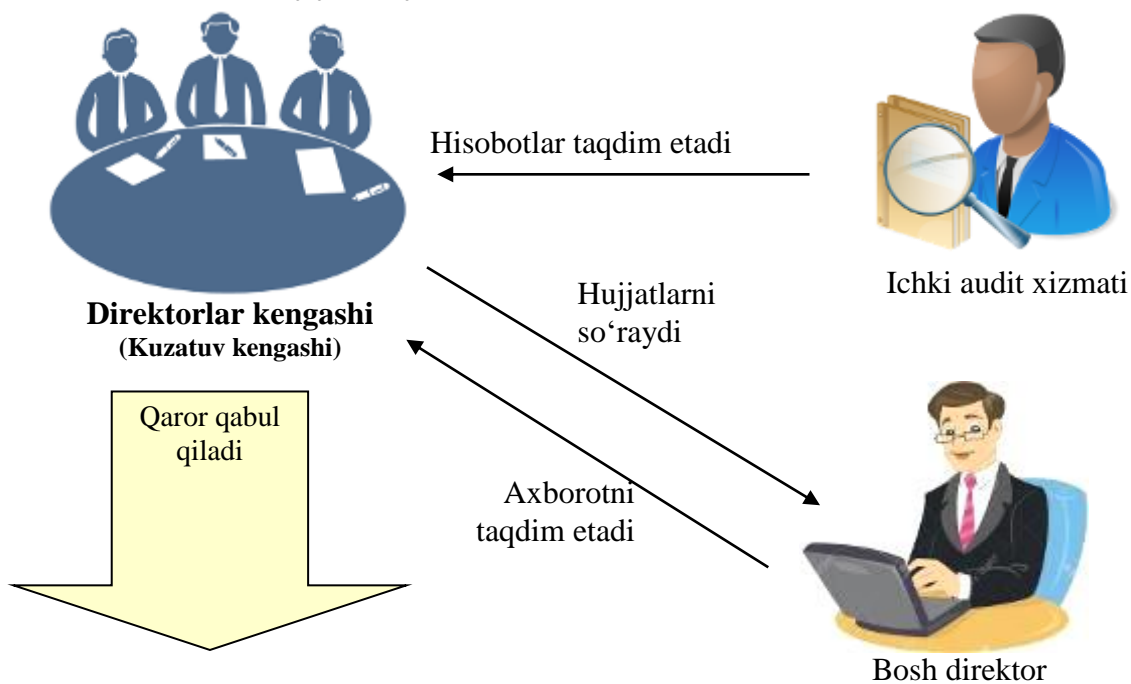
Kuzatuv kengashi faoliyatini elektronlashtirishda foydalaniladigan texnologiyalardan biri bu shaxsiy kabinetni joriy qilinishidir. Kuzatuv kengashi a'zosining shaxsiy kabinetini ish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni tezkor qidirishni ta'minlaydi: hujjatlar, xodimlar haqida ma'lumotlar, kuzatuv kengashi a'zosi a'zo bo'lgan qo'mita faoliyati, umuman, kompaniya haqidagi barcha ma'lumotlarni ko'rish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Shu bilan birga, kuzatuv kengashi a'zolariga majlislarning kun tartibi to'g'risida axborot beriladi, ovozga qo'yilgan masalalar, shuningdek, majlis o'tkaziladigan sana bo'yicha materiallar qabul qilinadi. Tizimda yuzma-yuz va sirdan ovoz berishni o'tkazish va alohida fikrni shakllantirish mumkin. Qaror qabul qilish bilan bog'liq hujjatlarni qabul qilish va qayta ishlash jarayonlarini tezlashtirish imkonini beradi.

O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va

aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuniga muvofiq aksiyadorlik jamiyatining kuzatuv kengashi jamiyat ijroiya organining faoliyatiga dahldor har qanday hujjatlardan erkin foydalanish va jamiyat kuzatuv kengashi zimmasiga yuklatilgan vazifalarni bajarish uchun bu hujjatlarni ijroiya organidan olish huquqiga ega. Jamiyat kuzatuv kengashi va uning a‘zolari olingan hujjatlardan faqat xizmat maqsadlarida foydalanishi mumkin.

Bunda aksiyadorlik jamiyatining ichki audit xizmati kuzatuv kengashni ishonchli axborot bilan ta‘minlaydi va ichki audit amalga oshirilishi natijalari bo‘yicha korxonada faoliyatini takomillashtirishga doir takliflarni tayyorlaydi.



**17.2-rasm. Kuzatuv kengashi faoliyatida axborot**

Bugungi kunda xorijiy kompaniyalarda direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) ning axborot tizimlari, ya‘ni kengash a‘zolariga portativ elektron kommunikatsiya qurilmalari orqali axborotni elektron tarzda ta‘minlab beruvchi tizimlar faol rivojlanmoqda. Bundan tashqari, kengash a‘zolarining hisobotlarini tuzish va tarqatishga hamda kengash a‘zolariga korporativ axborotni kam xarajatli tarzda yetkazib berishga imkon beruvchi foydali elektron vositalar, jumladan,

*BoardPacks, BoardPad, BoardVantage, Accelus Boardlink, Diligent BoardBooks* kabi amaliy dasturlar yaratilgan. Shuningdek, elektron jadvallar, matn muharrirlari va ma'lumotlar bazasi amaliy dasturlari bilan jihozlangan direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) portallari ham kengash a'zolariga axborotni onlayn tarzda olish va hisobotlarni osonlikcha qog'ozga o'tkazishga imkon beradi.

### **17.3. Korporativ boshqaruvda elektron ovoz berish**

Bugungi kunda aksiyadorlarning umumiy yig'ilishini tashkil etish va o'tkazishni takomillashtirishda zamonaviy choralarni ko'rish talab qilinmoqda. Bunda ovoz berish jarayonini raqamlashtirish va axborotlashtirish bo'yicha xorijiy tajribani hisobga olgan holda, yangi texnologiyalar va ishlanmalardan foydalanish, muammolarni novatorlik yechimlar orqali hal qilish ahamiyatlidir.

Elektron ovoz berish aksiyadorlar, kuzatuv kengashi a'zolari uchrashuvlar, yig'ilishlarda ro'yxatdan o'tish va veb-saytda elektron byulleten shaklini to'ldirib ovoz berish imkonini beradigan qulay, universal ovoz berish vositasi sanaladi. Bu tizimda yig'ilish kun tartibi va materiallari bilan tanishish, yig'ilishni veb-tomosha qilish, yagona interfeys yordamida emitent bilan onlayn muloqot qilish imkonini yaratadi. Uning afzalliklari quyidagilar:

- yig'ilish o'tkaziladigan joydan uzoqligi tufayli masofaning ahamiyati yo'qoladi;
- internet orqali ulanish imkoniyati;
- oddiy pochta o'rtacha 10-20 kun ichida yetkaziladi, elektron byulleten bir zumda;
- ovoz berish hujjat mazmunidagi o'zgarishlardan himoyalanih va imzoni soxtalashtirishni ta'minlovchi yopiq aloqa kanallari orqali amalga oshiriladi;
- elektron ovoz berish aksiyadorlarning axborot olish huquqini yanada himoya qilishni ta'minlaydi va qimmatli qog'ozlar bozorida vakolatli organlar tomonidan nazorat jarayonini optimallashtiradi.

Shuningdek, elektron ovoz berish tizimi korporatsiya va aksiyadorning interaktiv o‘zaro aloqasiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. Korporatsiya qaror qabul qilish mexanizmini tartibga solish darajasining sezilarli darajada o‘shishiga erishish bilan birga, aksiyadorlar bilan aloqa o‘rnatish, ko‘plab manfaatdor tomonlardan takliflar to‘plash uchun tarmoq va kommunikatsiya texnologiyalari imkoniyatlaridan foydalanadi.

Aksiyadorlar, o‘z navbatida, korporatsiyaning iqtisodiy va moliyaviy faoliyati haqida axborotni (oshkor qilish orqali) olish imkoniyatini qo‘lga kiritadilar, bu shubhasiz, ularga ma’lumot olish huquqini kafolatlaydi, natijada bularning barchasi investitsiya faoliyatini oshirishga turtki bo‘ladi.

Korporativ boshqaruv kodeksiga muvofiq, AJ aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishida shaxsan ishtirok eta olmaydigan aksiyadorlar uchun elektron pochta orqali (elektron raqamli imzo bilan tasdiqlangan holda), shuningdek, o‘z vakolatini vakilga berish yo‘li bilan ovoz berish yoki umumiy yig‘ilishni videokonferens-alloqa tarzida o‘tkazish imoniyati va sharoitini yaratadi.

Shu munosabat bilan, O‘zbekistonda *eVote elektron ovoz berish servisi* yaratilgan bo‘lib, u yordamida aksiyadorlik jamiyatlari onlayn rejimda aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishini tashkil etishi va o‘tkazishi, kuzatuv kengashi majlislarini tashkil etishi va o‘tkazishi hamda kun tartibidagi masalalar yuzasidan ovoz berishi mumkin.

eVote elektron ovoz berish servisining afzalliklari:

- Korporativ boshqaruv va investitsion jozibadorlik darajasining oshishi, shu jumladan, Korporativ boshqaruv kodeksi tavsiyalariga rioya etish orqali.
- Ovozlarni qayta ishlash va hisoblab chiqish jarayonining tezlashishi.
- Qimmatli qog‘ozlar egalarini ovoz berish jarayoniga jalb qilishni oshirish va shu tariqa, ularning aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda faolligini oshirish.



- Pochta jo‘natmalari uchun xarajatlarni qisqartirishga shart-sharoitlar.
- Real vaqt rejimida ovoz berish natijalari to‘g‘risida ma’lumot olish hamda qimmatli qog‘ozlar egalari bilan onlayn muloqot qilish imkoniyatiga ega bo‘lish.

#### **17.4. Aksiyadorlik jamiyatining korporativ veb-sayti va Korporativ axborot yagona portali**

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 2-iyuldagi 176-son qarori bilan *Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ veb-saytlariga qo‘yiladigan talablar to‘g‘risida Nizom* tasdiqlangan. Mazkur Nizomga muvofiq, aksiyadorlik jamiyatining korporativ veb-saytida majburiy joylashtirilishi kerak bo‘lgan axborotga quyidagilar tegishlidir:

- AJ faoliyatining predmeti va maqsadlari;
- AJ ning ustavi, shu jumladan, unga o‘zgartirish va qo‘shimchalar hamda AJ ning tasdiqlangan biznes-rejalari;
- AJ ni rivojlantirish strategiyasi to‘g‘risidagi axborot;
- AJ ning tashkiliy tuzilmasi, uning tarkibiy bo‘linmalari, filiallari, vakolatxonalari, sho‘ba va tobe xo‘jalik jamiyatlarining nomi, ularning telefonlari raqamlari, manzili (pochta va elektron manzillari), ularning ish tartibi to‘g‘risidagi ma’lumotlar;
- AJ ning rahbarlari (direktor va boshqaruv raisi) to‘g‘risidagi ma’lumotnoma axborot;
- bo‘sh ish o‘rinlari, ishga qabul qilish shartlari va nomzodlarga qo‘yiladigan talablar to‘g‘risidagi ma’lumotlar;
- AJ yoki uning boshqaruv organlari tomonidan tuzilgan kollegial va maslahat organlari (komissiyalar, kengashlar, qo‘mitalar va boshqalar) to‘g‘risidagi ma’lumotlar;
- AJ ning affillangan shaxslari ro‘yxati;
- korporativ boshqaruv masalalari bo‘yicha AJ ning ichki hujjatlari, shu jumladan, aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi

tomonidan tasdiqlangan korporativ boshqaruv kodeksi (u mavjud bo'lganda);

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida qabul qilingan qarorlar bo'yicha ovoz berish yakunlari (ushbu qarorlar qabul qilingan sanadan boshlab o'ttiz kun mobaynida e'lon qilinadi);

- aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi o'tkazilishi, sanasi, vaqti, o'tkaziladigan joyi, kun tartibi to'g'risidagi ma'lumotlar;

- qimmatli qog'ozlar emissiyasi propektlari, shuningdek, qimmatli qog'ozlar bozori to'g'risidagi qonun hujjatlariga muvofiq oshkor qilinishi kerak bo'lgan AJ ning choraklik va yillik hisobotlari;

- AJ tomonidan o'tkaziladigan ommaviy tadbirlar (majlislar, kengashlar, uchrashuvlar, matbuot konferensiyalari, seminarlar va brifinglar, davra suhbatlari, rasmiy tashriflar) to'g'risidagi ma'lumotlar, matbuot-relizlar va kundalik faoliyat to'g'risidagi boshqa axborot;

- AJ tomonidan ishlab chiqariladigan mahsulotlar (bajariladigan ishlar va ko'rsatiladigan xizmatlar) ro'yxati hamda ular to'g'risidagi ma'lumotlar;

- tovarlarni yetkazib berish (ishlarni bajarish, xizmatlar ko'rsatish) bo'yicha AJ va uning tashkilotlari tomonidan o'tkaziladigan ochiq tanlovlar (tenderlar) va kimoshdi savdolari to'g'risidagi ma'lumotlar;

- oxirgi uch yilda hisoblangan va to'langan dividendlar, shu jumladan, qarzdorlik miqdori to'g'risidagi ma'lumotlar, aksiyadorlar tomonidan dividendlarni olish uchun bog'lanish ma'lumotlari va boshqa ma'lumotlar;

- yillik moliya-xo'jalik faoliyatni tekshirish natijalari bo'yicha auditorlik tashkilotining xulosasi;

- korporativ veb-saytdagi axborot materiallaridan boshqa shaxslar foydalanganda AJ ning korporativ veb-saytiga majburiy havolalar ko'rsatilishi to'g'risidagi talab;

- AJ ning korporativ veb-saytida joylashtirishni AJ zarur deb hisoblaydigan boshqa ma'lumotlar.

AJ ning korporativ veb-saytida joylashtirilgan axborot ishonchli

bo‘lishi va AJ faoliyatini xolisona yoritishi kerak. AJ ning korporativ veb-saytida davlat siriga va xizmatda foydalanish uchun tegishli bo‘lgan axborot, shuningdek, qonun hujjatlariga muvofiq e‘lon qilish va tarqatish taqiqlangan boshqa axborot bo‘lmasligi kerak.

***Korporativ axborot yagona portal*** ([www.openinfo.uz](http://www.openinfo.uz)) O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015-yil 24-apreldagi PF-4720-son “Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni bilan tasdiqlangan *Korporativ boshqaruv tizimini tubdan takomillashtirish bo‘yicha chora-tadbirlar dasturiga* asosan yaratilgan.

Korporativ axborot yagona portalida aksiyadorlik jamiyatlari tomonidan quyidagilar joylashtiriladi:

- moliya hisoboti va auditorlik xulosalari;
- aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatidagi muhim faktlar to‘g‘risida ma‘lumot;
- emissiyalar prospekti, joylashtiriladigan aksiyalar, aksiyadorlik kapitali miqdori va salohiyatli investorlar uchun boshqa ma‘lumotlar;
- korporativ boshqaruv va qimmatli qog‘ozlar bozori masalalari bo‘yicha normativ-huquqiy bazadagi o‘zgarishlar.

Shuningdek, qonunchilikda Korporativ axborot yagona portalida ayrim axborotni majburiy joylashtirish borasida talablar o‘rnatilgan. Masalan, O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonunining 62-moddasiga muvofiq, aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishini o‘tkazish to‘g‘risidagi xabar aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi o‘tkaziladigan sanadan kamida 21 kundan kechiktirmay, lekin uzog‘i bilan 30 kun oldin ***Korporativ axborot yagona portalida***, jamiyatning rasmiy veb-saytida va ommaviy axborot vositalarida e‘lon qilinadi, shuningdek, aksiyadorlarga elektron pochta orqali yuboriladi.

O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonunining

106-moddasiga muvofiq, aksiyalari fond birjasining birja kotirovkasi varag'iga kiritilgan jamiyat ***Korporativ axborot yagona portalida*** va jamiyatning rasmiy veb-saytida boshqa yuridik shaxslarning 5 va undan ortiq foiz aksiyalariga (ulushlariga, paylariga) egalik qilishi to'g'risidagi axborotni e'lon qilishi shart. Bunda mazkur axborot aksiyalar (ulushlar, paylar) olingan paytdan e'tiboran 72 soat ichida e'lon qilinishi kerak. Jamiyat o'zi va affillangan shaxs o'rtasida tuzilgan bitim haqidagi axborotni bitim tuzilgan paytdan e'tiboran 72 soat ichida ***Korporativ axborot yagona portalida*** hamda jamiyatning rasmiy veb-saytida oshkor etishi shart.

O'zbekiston Respublikasining "Qimmatli qog'ozlar bozori to'g'risida"gi Qonunining 44-moddasiga muvofiq, emitent ***Korporativ axborot yagona portaliga*** va o'zining rasmiy veb-saytiga:

- qimmatli qog'ozlar emissiya risolasi matni bilan tanishib chiqish joyi va tartibi to'g'risidagi ma'lumotlarni, shuningdek, qonunda ko'rsatilgan axborotni qimmatli qog'ozlarni joylashtirish boshlanishiga kamida ikki hafta qolganida, bundan qimmatli qog'ozlarni xususiy joylashtirish mustasno;

- emitentning yillik hisobotini aksiyadorlarning yoki emitentning boshqa yuqori boshqaruv organining yillik umumiy yig'ilishi o'tkazilganidan keyin ikki hafta ichida;

- emitentning birinchi chorak, birinchi yarim yil va to'qqiz oy yakunlariga doir hisobotini hisobot oyidan keyingi bir oy ichida;

- emitent va affillangan shaxs o'rtasida tuzilgan bitimlar to'g'risidagi axborotni bitim tuzilgan paytdan e'tiboran 72 soat ichida joylashtirish yo'li bilan;

- emitentning faoliyatidagi muhim fakt haqidagi xabarni u yuz bergan sanadan e'tiboran ikki ish kuni ichida joylashtirish yo'li bilan oshkor qilishi shart bundan, affillangan shaxslar bilan bitim tuzish to'g'risidagi xabar mustasno.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Raqamli iqtisodiyot tushunchasining mohiyatini tavsiflang.
2. Korporativ boshqaruvda qo'llaniladigan qanday raqamli texnologiyalarni bilasiz?
3. Kuzatuv kengashi faoliyatida axborot va uning ishini tashkil qilishning elektron tizimlarining roli qanday?
4. Korporativ boshqaruvda elektron ovoz berishning afzalliklari nimada?
5. Aksiyadorlik jamiyatining korporativ veb-saytini yuritishda qanday talablar o'rnatilgan?
6. Korporativ axborot yagona portali nima va u nima uchun kerak?

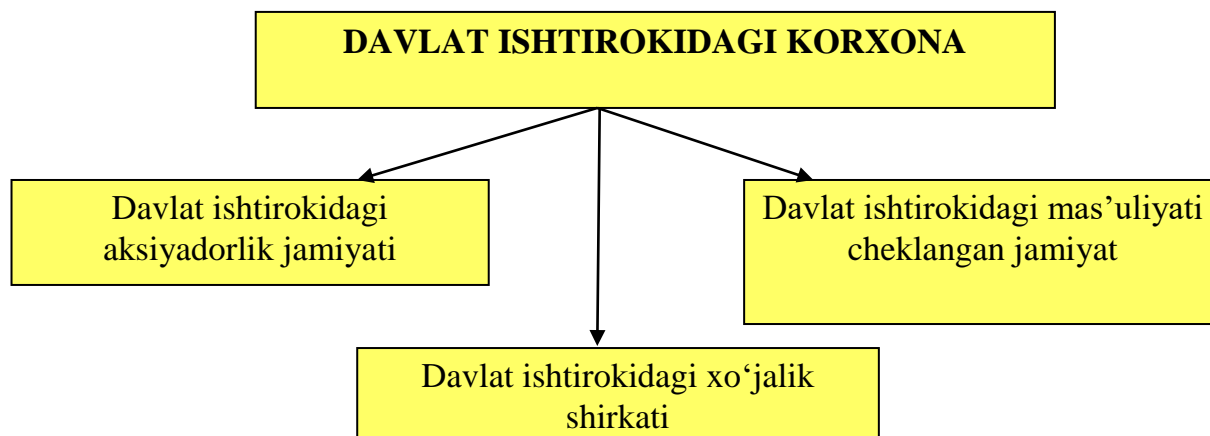
## **18-BOB. ZAMONAVIY KORPORATIV BOSHQARUVDA DAVLAT ULUSHI MAVJUD KORXONALARNI BOSHQARISH**

- 18.1. Davlat korxonasi va davlat ulushi mavjud korxonalar tushunchalari.
- 18.2. Davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari.
- 18.3. Davlat vakillari instituti va ularning davlat ulushi mavjud korxonalarini boshqarishdagi roli.
- 18.4. Davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi, uning vazifalari va funksiyalari.
- 18.5. IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarini korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillari.

### **18.1. Davlat korxonasi va davlat ulushi mavjud korxonalar tushunchalari**

Jahonda davlat korxonasi tushunchasiga yagona ta'rif mavjud emas. O'zbekiston Respublikasining qonunchiligiga muvofiq, *davlat korxonasi* – davlat mulkidagi, o'ziga tezkorlik bilan boshqarish uchun berilgan mulk negizida tashkil etilgan davlat unitar korxonasi shaklidagi tijorat tashkilotidir, u o'ziga birkirilgan mulkdan qonunda belgilangan doirada, o'z faoliyati maqsadlariga, mulkdorning (yoki uning topshirig'iga ko'ra u vakolat bergan davlat organi — muassisning) topshiriqlariga hamda egalik qilish huquqidagi mulkning maqsadiga muvofiq mulkdan foydalanishni va uni tasarruf etishni amalga oshiradi (*Davlat korxonalarini to'g'risida Nizom, Vazirlar Mahkamasining 16.10.2006 yildagi 215-son qarori*).

*Davlat ulushi mavjud korxonalar (yoki davlat ishtirokidagi korxonalar)* – asosiy vositalari (aktivlari) davlat mulkida bo'lgan har qanday tashkiliy-huquqiy shakldagi tashkilot (masalan, aksiyadorlik jamiyati, mas'uliyati cheklangan jamiyat va h.k.) bo'lib, uning rahbarlari davlat organlari tomonidan shartnoma asosida tayinlanadi yoki yollanadi.



### 18.1-rasm. Davlat ishtirokidagi korxonalarining turlari

*IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillariga (2015-y.) muvofiq, **davlat ishtirokidagi korxon** (State-owned enterprise, SOE) – har qanday korporativ (yuridik) shaxs korxonasi hisoblanadi, agar davlat unga nisbatan mulkchilik huquqini amalga oshirsa, u holda korxonasi davlat ishtirokidagi korxonasi sifatida qaralishi kerak. Bunga aksiyadorlik jamiyatlari, mas'uliyati cheklangan jamiyatlari va mas'uliyati cheklangan shirkatlar kiradi.*

Aksiyadorlik jamiyatida davlatning mulkchilik shakli turlicha bo'lishi mumkin. Jumladan:

- 100% - davlatning mutlaq mulkchiligi;
- 75% dan 99% gacha – malakali ko'pchilik aksiyalar;
- 51% dan 74% gacha – nazorat aksiya paketi;
- 25% dan 50% gacha – bloklovchi aksiya paketi;
- 1% dan 24% gacha – minoritar aksiya paketi.

O'zbekistonda 01.11.2020-yil holatiga ko'ra, davlat mutlaq mulkchilikka (100%) ega bo'lgan quyidagi aksiyadorlik jamiyatlari faoliyat yuritadi: “Navoiy kon-metallurgiya kombinati” AJ, “O'zbekneftgaz” AJ, “Hududgazta'minot” AJ, “O'zbekiston milliy elektr tarmoqlari” AJ, “Hududiy elektr tarmoqlari” AJ, “Issiqlik elektr

stansiyalari” AJ, “O‘zgidroenergo” AJ, “O‘zkimyosanoat” AJ, “O‘zdonmahsulot” AJ, “O‘zavtosanoat” AJ, “Toshshahartransxizmat” AJ, “O‘zsuvta‘minot” AJ, “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJ, “Uzbekistan Airways” AJ, “Uzbekistan Airports” AJ.

## **18.2. Davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari**

Davlat ishtirokidagi kompaniyalar mamlakatda alohida o‘rin tutadi, bir qator hollarda esa ayrim tarmoqlarda ular tizimni shakllantiruvchi rolni o‘ynaydi. Bu energetika, neft va gaz ishlab chiqarish, transport, bank va mudofaa sanoati.

Bir tomondan, davlat bunday korxonalarining egasi yoki asosiy aksiyadori sifatida ushbu kompaniyalarning har qanday iqtisodiy sharoitda barqaror faoliyat yuritishidan manfaatdor. Boshqa tomondan, davlat ishtirokidagi kompaniyalarning aksariyati ustun mavqega ega bo‘lgan hamda infratuzilmaviy monopoliya bo‘lgan kompaniyalardir.

Davlat ishtirokidagi kompaniyalarning alohida roli nafaqat ularning kattaligi, balki korporativ boshqaruv va qimmatli qog‘ozlar bozorining rivojlanishiga ta’siri bilan ham bog‘liq. O‘zining kattaligiga ko‘ra, ular korporativ boshqaruvning xuddi shu vositalaridan foydalanayotgan xususiy kompaniyalar uchun mo‘ljallab bo‘lib xizmat qiladi. Bu vositalar, ayniqsa, davlat kompaniyalari uchun juda muhim, chunki ular, ta’rifiga ko‘ra, egalik va boshqaruv funksiyalari ajratilgan kompaniyalardir. Davlat kompaniyalarida korporativ boshqaruv vositalaridan foydalanish natijalari qanchalik yaxshi bo‘lsa, ular xususiy korporatsiyalarda ham shunchalik keng tarqalishi mumkin.

*Davlat ishtirokidagi kompaniyalarda korporativ boshqaruvning asosiy muammolari* xususiy kompaniyalardagidek bir xil. Shunga ko‘ra, davlat kompaniyalaridagi boshqaruv muammolari xususiy kompaniyalarda foydalanadigan vositalar yordamida hal qilinishi lozim. Biroq, davlat mulkdor sifatida quyidagi qo‘shimcha



muammolarni keltirib chiqaradigan muhim xususiyatlarga ega:

- davlat, xususiyl mulkdordan farqli ravishda, murakkab, kompleks va bir-biriga zid maqsadlarga ega;

- davlat ishtirokidagi ko'p sonli kompaniyalar ularning xilma-xilligi bilan birlashtirilgan;

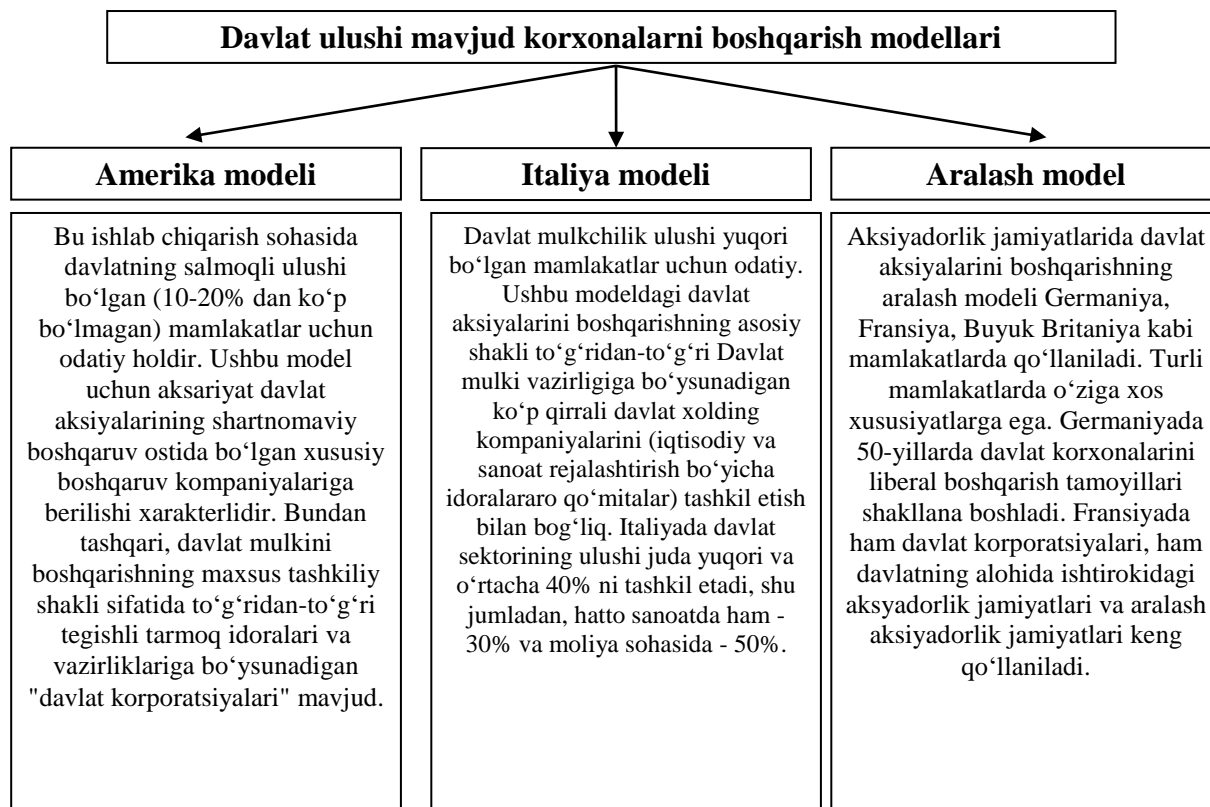
- davlat ishtirokidagi kompaniyalarda ishonch berilgan shaxs (prinsipal) rolini davlatning alohida vakillari bajaradi, ularning hech biri yakuniy benefitsiar hisoblanmaydi.

O'zbekistonda xo'jalik jamiyatlaridagi davlat aksiya paketlari (ulushlari) ni boshqarishda uchta variant qo'llaniladi:

1. Xo'jalik jamiyatlarining boshqaruv organlariga davlat vakillarini saylash (tayinlash). Ushbu variant O'zbekistonda 1998-yildan hozirgi kungacha ustav kapitalining 25% dan ko'prog'ini tashkil etadigan davlat aksiyalar paketlarini (ulushlarini) boshqarish uchun ishlatilgan.

2. Davlat aksiyalar paketlarini (ulushlarini) ishonchli boshqaruvga berish. Bu davlat aksiya paketlarini (ulushlarini) professional boshqaruvchi kompaniyalarga ishonchli boshqaruvga berishni nazarda tutatadi.

3. Ustav kapitalida davlat ulushiga ega bo'lgan xo'jalik jamiyatlarini mahsulotlarning (ko'rsatiladigan xizmatlarning) bir xilligiga, kooperatsion aloqalarning yaqinligiga va boshqa alomatlarga ko'ra tarmoq (ko'p tarmoqli) davlat xolding kompaniyalariga birlashtirish. Masalan, "O'zbekneftegaz" AJ, "O'zkimyosanoat" AJ, "O'zavtosanoat" AJ va boshqalar.



**18.2-rasm. Davlat ulushi mavjud korxonalarni boshqarish modellari**

*Davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish sohasidagi davlat siyosati* quyidagi maqsadlarni amalga oshirishga qaratilgan:

- davlat mulkini davlatning ayrim funksiyalarini amalga oshirish uchun ishlatish (milliy xavfsizlikni ta'minlash, aholi sog'lig'ini muhofaza qilish va uning asosiy ehtiyojlarini qondirish, ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash va h.k.), ularning ba'zilarini bajarishda xususiy mulkdorlarning kuchi yetmaydi yoki ularga (tijorat nuqtai nazaridan) maqsadga muvofiq emas;

- davlat ijtimoiy-iqtisodiy siyosati manfaatlari va davlatning ayrim tarmoqlar va aniq korxonalarni tartibga solish bo'yicha strategik vazifalarini hal etishidan kelib chiqib, davlat mulkining ko'lami va tuzilmasini (tarkibini) makro va mikro darajada optimallashtirish;

- davlat mulkidan foydalanishdan olinadigan soliqsiz tushumlar hisobidan respublika va mahalliy byudjetlar daromadlarining

ko‘paytirish;

- davlat mulkidan iqtisodiyotning real sektoriga investitsiya jalb qilish vositasi sifatida foydalanish;

- davlat ishtirokidagi xo‘jalik jamiyatlari moliyaviy-iqtisodiy ko‘rsatkichlarini yaxshilash, ularni qayta tashkil etishga ko‘maklashish, ularni integratsiyalashgan korporativ tuzilmalarga birlashtirish va h.k.;

- davlat mulkida saqlanishida ehtiyoj bo‘lmagan davlat mulkini xususiyashtirish samaradorligini oshirish.

### **18.3. Davlat vakillari instituti va ularning davlat ulushi mavjud korxonalarini boshqarishdagi roli**

Davlatning korxonalaridagi ishtirokini ta‘minlovchi vositalardan biri bu vakillik institutini joriy qilish hisoblanadi. Aksariyat xorijiy davlatlar tajribasiga ko‘ra, davlatning aksiyadorlik jamiyatidagi ulushiga qarab hukumat a‘zolari direktorlar kengashiga tayinlanadi. Bu borada ayrim davlatlar amaliyotida direktorlar kengashida o‘zining bir yoki ikki xizmatchisini tayinlash bilan cheklanadi.

Shuningdek, Fransiyada bu ko‘rsatkichni maksimal chegarasi 33%, Meksikada esa 50% etib belgilangan. Daniya, Niderlandiya, Janubiy Koreya, Norvegiyada davlat xizmatchilari davlat ishtirokidagi korxonalarining direktorlar kengashida ishtirok etmaydi. Buyuk Britaniyada esa davlat xizmatchilariga faqat ayrim hollardagina direktorlar kengashida qatnashishga ruxsat berilgan.

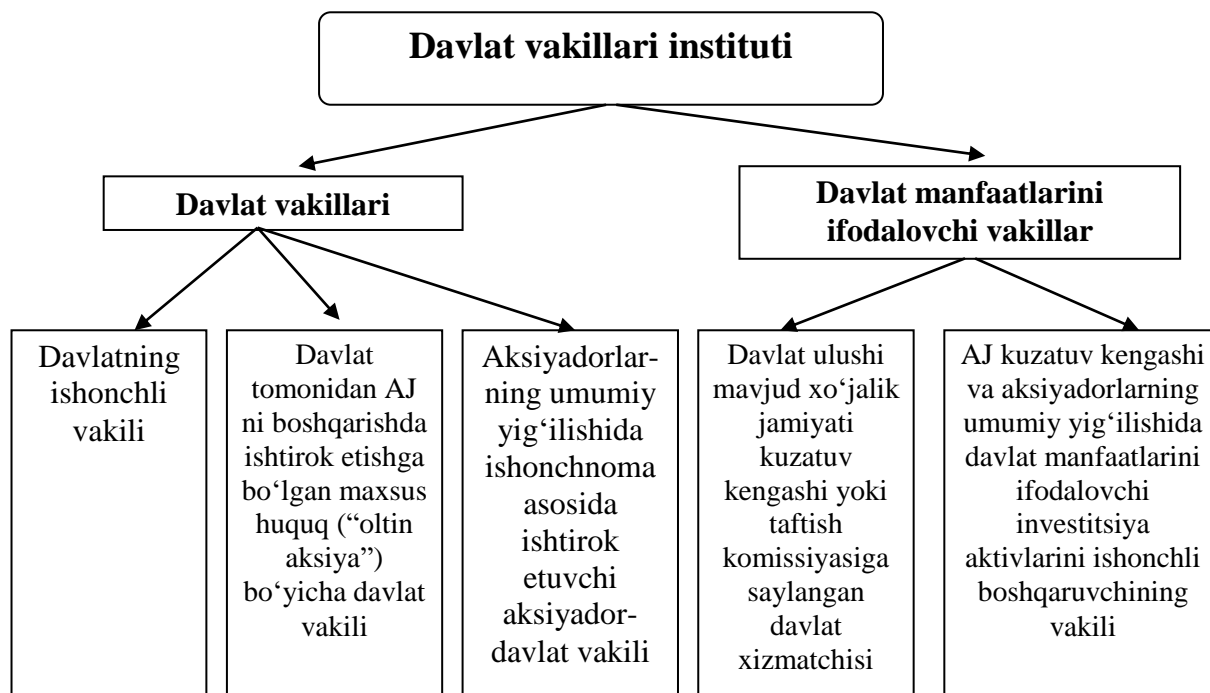
O‘zbekistonda davlat vakillari institutini ikkiga ajratish mumkin: davlat vakillari va davlat manfaatlarini ifodalovchi vakillar.

**Davlat vakili** – davlat aksiya paketlari (ulushlari) ni boshqarish hamda xo‘jalik jamiyatlarining boshqaruv organlarida (kuzatuv kengashida, aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yig‘ilishida) topshiriq-shartnomasi asosida davlat manfaatlarini ifodalash bo‘yicha faoliyatni amalga oshirishga vakolat berilgan davlatning ishonchli vakili, davlatning aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishga bo‘lgan maxsus huquqi (“oltin aksiya”) ni amalga oshirish uchun

oʻrnatilgan tartibda tayinlangan jismoniy shaxs, shuningdek, xoʻjalik jamiyatining davlat aksiya paketlari (ulushlari) egalik va foydalanish huquqlari asosida topshirilgan davlat boshqaruv va hokimiyati organi tomonidan berilgan ishonchnoma asosida aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yigʻilishida davlatning manfaatlarini ifodalovchi shaxs.

**Davlat manfaatlarini ifodalovchi vakil** – davlat ulushi mavjud boʻlgan xoʻjalik jamiyatining kuzatuv kengashi yoki taftish komissiyasiga oʻrnatilgan tartibda davlat xizmatchilari orasidan saylangan jismoniy shaxs boʻlib, uning nomzodi xoʻjalik jamiyatining davlat aksiya paketlari (ulushlari) egalik va foydalanish huquqlari asosida topshirilgan davlat boshqaruv va hokimiyati organi tomonidan beriladi, shuningdek, davlat aksiya paketlari (ulushlari) ni boshqarish hamda xoʻjalik jamiyatlarining boshqaruv organlarida (kuzatuv kengashida, aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yigʻilishida) ishonchli boshqaruv shartnomasi asosida davlat manfaatlarini ifodalash boʻyicha faoliyatni amalga oshirishga vakolat berilgan investitsiya aktivlarini ishonchli boshqaruvchining vakili.

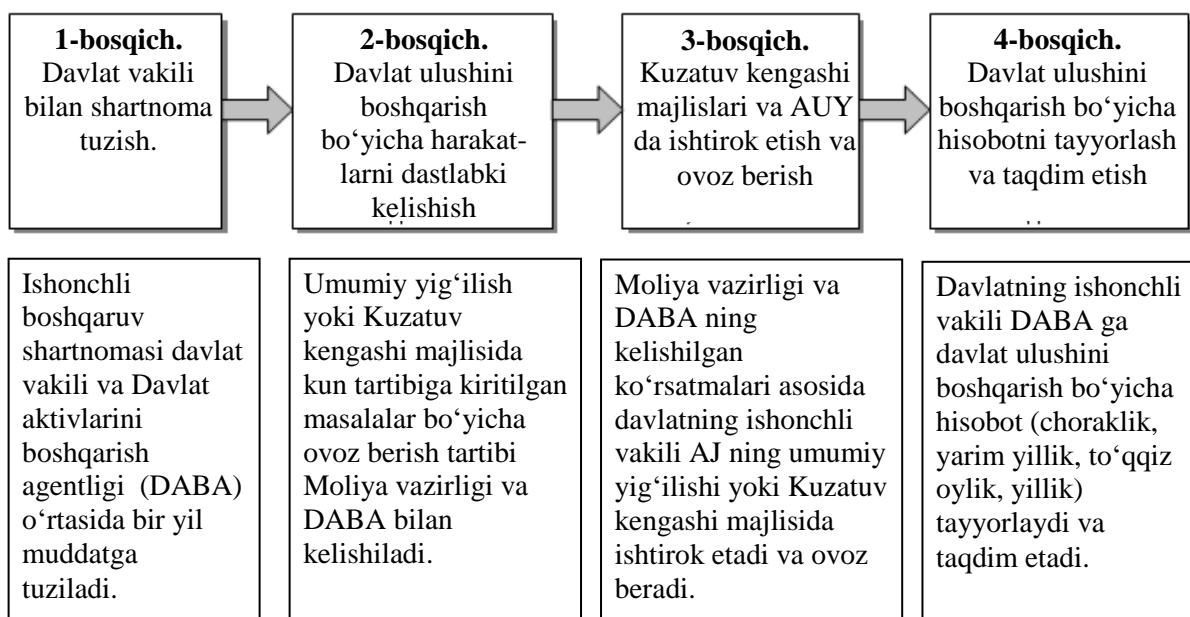
**Davlatning ishonchli vakillari** davlat ulushi 25% dan oshadigan xoʻjalik jamiyatlarida, davlat ulushi investitsiya aktivlari ishonchli boshqaruviga berilgunga qadar tayinlanadi. Davlatning ishonchli vakili xoʻjalik jamiyatidagi vakolatli davlat vakili boʻlib, davlat aksiyalari (ulushi) hajmida nazarda tutilgan huquqlar doirasida harakat qiladi.



**18.3-rasm. Davlat vakillari institutining toifalari**

*Investitsiya aktivlarini ishonchli boshqarish* investitsiya aktivlarini ishonchli boshqarish bo'yicha litsenziyasini olgan tijorat tashkilotlari, shuningdek, bank faoliyatini amalga oshirish uchun litsenziyaga ega bo'lgan tijorat banklari tomonidan amalga oshirilishi mumkin. Davlat aktivlari (aksiyalar, ulushlar) ishonchli boshqaruvga litsenziyaga ega bo'lgan ishonchli boshqaruvchilar – yuridik shaxslarga berilishi mumkin.

*Davlatning aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishga bo'lgan maxsus huquqi ("oltin aksiya") bo'yicha davlat vakili* o'z faoliyatini "oltin aksiya" joriy qilingan aksiyadorlik jamiyatlarida olib boradi. "Oltin aksiya" aksiyadorlik jamiyatining kuzatuv kengashi tarkibiga davlat vakilini tayinlash yo'li bilan amalga oshiriladi. Davlat vakili aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlarining umumiy yig'ilishida va kuzatuv kengashi majlislarida qonunchilikda ko'rsatilgan masalalarga oid qarorlarga veto qo'yish huquqi bilan majburiy tartibda ishtirok etadi. Veto qo'yish ushbu qarorlar qabul qilingan kuni yozma shaklda amalga oshiriladi.



#### 18.4-rasm. Davlat vakilining faoliyatini amalga oshirish tartibi

O'zbekistondagi mavjud qonunchilikka ko'ra, "oltin aksiya" ustav kapitalida davlat ulushi bo'lmagan yoki bu ulush 25% dan ortiq bo'lmagan aksiyadorlik jamiyatlarida Davlat mulkini sotish bo'yicha tender savdolari o'tkazuvchi davlat komissiyasining qarori bilan belgilanadigan muddatga joriy etiladi. "Oltin aksiya" qiymatga ega emas, birovning ixtiyoriga o'tkazilmaydi va garovga qo'yilmaydi, ustav fondi miqdorini belgilashda va dividendlarni qo'shishda hisobga olinmaydi. Davlat vakili aksiyadorlik jamiyatining ustavida belgilangan kuzatuv kengashi tarkibiga lavozimiga ko'ra kiradi.

Davlat ayni bir paytda "oltin aksiya"ga hamda aksiyadorlik jamiyatining 25% dan ortiq bo'lmagan oddiy aksiyalariga egalik qilgan taqdirda davlat vakili "oltin aksiya" egasi bo'lgan davlat vakolatlarini amalga oshirish bilan bir qatorda davlat aktivlarining ishonchli boshqaruvchisi vakolatlarini ham bajaradi. Bunda davlat vakili aksiyadorlar reestriga ikki marta — "oltin aksiya"dan foydalanish bo'yicha davlat vakili hamda tegishli davlat aktivlarining ishonchli boshqaruvchisi sifatida kiritiladi.

#### **18.4. Davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi, uning vazifalari va funksiyalari**

Davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organining faoliyat yo'nalishlari davlatning aktivlarini boshqarish, xususiylashtirish tadbirlarini amalga oshirish (xususan, davlat ulushlarini sotish), davlat mulklarini ijaraga berish, davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruvni joriy etish, davlat ishtirokidagi iqtisodiy nochor korxonalarni moliyaviy sog'lomlashtirish, bankrotlik, baholash faoliyatini davlat tomonidan tartibga solishni ta'minlash, mulkni baholash standartlarini tasdiqlash va rieltorlarni sertifikatlash hisoblanadi.

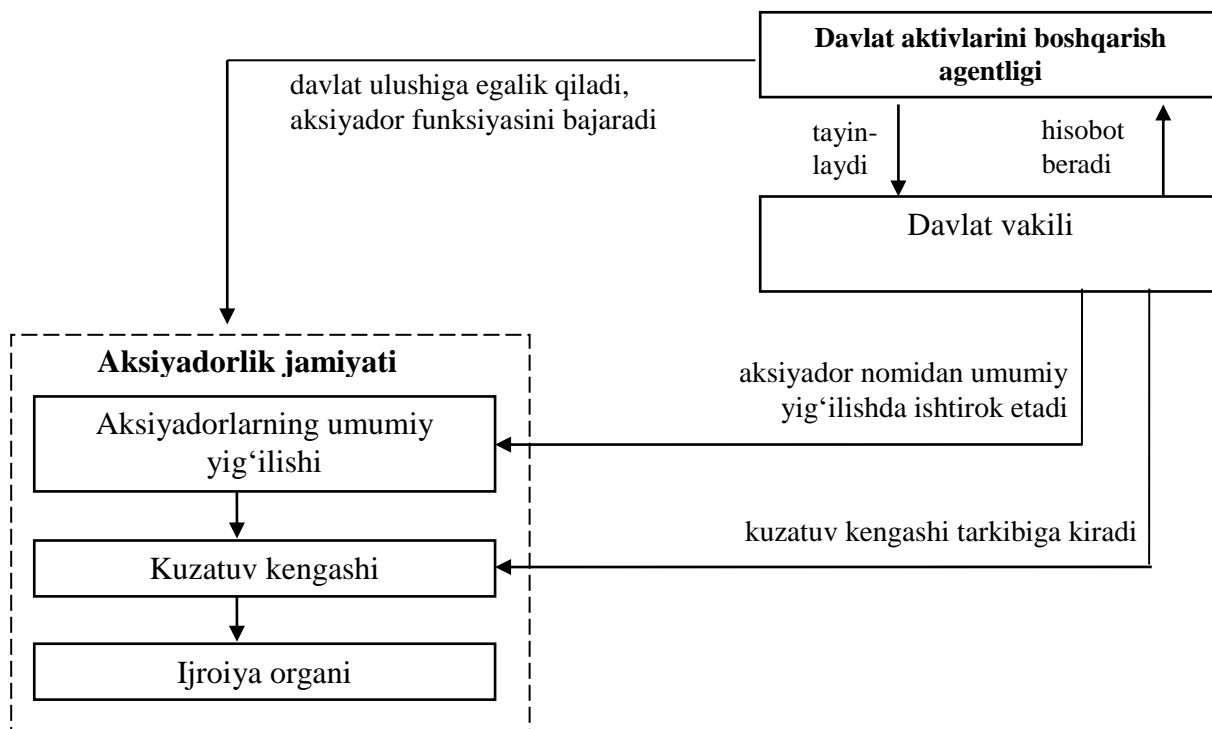
Mamlakatimizda davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi ***O'zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligi*** hisoblanib, u O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 14-yanvardagi PF-5630-son "Davlat aktivlarini boshqarish, monopoliyaga qarshi kurashishni tartibga solish tizimini va kapital bozorini tubdan takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmoni bilan tashkil etilgan.

Agentlikning asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

- davlat aktivlarini samarali boshqarish bo'yicha yagona davlat siyosatini yuritish;

- o'ziga berilgan davlat ishtirokidagi korxonalar ustav kapitalidagi davlat aksiyalari paketlari (ulushlari) bo'yicha aksiyador (ta'sischi va ishtirokchi) huquqlarini amalga oshirish;

- ilg'or xorijiy tajriba asosida davlat ishtirokidagi korxonalarda zamonaviy korporativ boshqaruv shakl va usullarini joriy qilish, ularni boshqarishda kuzatuv kengashi va aksiyadorlarning rolini tubdan oshirish;



### **18.5-rasm. Vakolatli davlat organi va davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyati o'rtasida o'zaro aloqa qilish mexanizmi**

- davlat ishtirokidagi korxonalarni, shu jumladan, xalqaro moliya institutlari tavsiyalari asosida bosqichma-bosqich ichki va tashqi bozorlarda raqobatlasha oladigan, samarali korxonalariga aylantirishga ko'maklashish;

- davlat ishtirokidagi korxonalar faoliyatining samaradorligi va shaffofligini ta'minlash, boshqaruv tuzilmasini optimallashtirish, yuqori daromadlilik va kapitalizatsiyani oshirish, sohasiga kirmaydigan va foydalanilmayotgan aktivlarini chiqarib tashlashga qaratilgan rivojlantirish strategiyalarini ishlab chiqish va tasdiqlashni muvofiqlashtirish;

- davlat manfaatlarini ta'minlagan holda, shu jumladan, davlat aksiya paketlarini (ulushlarini) ishonchli boshqaruvga berish orqali investitsiya faoliyatini amalga oshirish;

- davlat ishtirokidagi korxonalarining obligatsiya va aksiyalarini chiqarish va realizatsiya qilish, shu jumladan, mahalliy va xorijiy fond



birjalarida IPO/SPO bo'yicha emissiyalarni joylashtirish hisobiga, shu jumladan to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarni, shuningdek, portfel investitsiyalarni jalb qilish;

- davlat aktivlarini realizatsiya qilish (xususiyashtirish) va ijaraga berishning ochiq va shaffof mexanizmini ta'minlash, investorlar tomonidan qabul qilingan investitsiya va ijtimoiy majburiyatlar bajarilishi ustidan monitoring qilish, shuningdek, davlat xususiy sheriklik bo'yicha takliflarni tayyorlashda ishtirok etish;

- tahlil asosida davlat ishtirokidagi faoliyat yuritmayotgan, past rentabelli va zarar ko'rib ishlayotgan korxonalarni aniqlash, ularni moliyaviy sog'lomlashtirish hamda faoliyati samaradorligini oshirish dasturlarini ishlab chiqish va amalga oshirishda ishtirok etish;

- bankrotlik to'g'risidagi ishlar bo'yicha davlat siyosatini amalga oshirish;

- O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligi bilan birgalikda davlat ishtirokidagi korxonalarda samarali dividend siyosatini olib borish;

- baholash faoliyatining davlat tomonidan tartibga solinishini ta'minlash, mol-mulknini baholash standartlarini tasdiqlash, shuningdek rieltorlarni sertifikatlashtirish.

Bundan tashqari, Agentlik *korporativ boshqaruv sohasida* quyidagi funksiyalarni bajaradi:

- davlat aktivlarini samarali boshqarish, korporativ boshqaruvning zamonaviy usullarini joriy etish, menejment sifatini oshirish, shuningdek, xo'jalik jamiyatlarining kuzatuv kengashlaridagi davlat nomidan saylangan a'zolari faoliyatini tartibga soluvchi normativ-huquqiy hujjatlar loyihalarini ishlab chiqish;

- aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarishda aksiyadorlar va kuzatuv kengashlarining rolini tubdan oshirishga, ustav fondida davlat ulushi bo'lgan xo'jalik jamiyatlarining moliya-xo'jalik faoliyati natijalari yuzasidan ijro etuvchi organlarning aksiyadorlar oldidagi javobgarligini kuchaytirishga yo'naltirilgan korporativ boshqaruv tizimini yanada

takomillashtirish chora-tadbirlarini ko‘rish;

- xo‘jalik jamiyatlarining kuzatuv kengashlaridagi davlat nomidan saylanadigan a‘zolariga malakaviy talablarni belgilash;

- ustav kapitalida davlat ulushi bo‘lgan xo‘jalik jamiyatlari kuzatuv kengashi tarkibiga mustaqil a‘zolari kiritish;

- respublika iqtisodiyoti uchun strategik ahamiyatga ega davlat ulushi mavjud bo‘lgan xo‘jalik jamiyatlarining ijro etuvchi organi va kuzatuv kengashining korporativ boshqaruvning sifatli tizimini joriy etish bo‘yicha hisobotlarini vaqti-vaqti bilan eshitishni tashkil etish;

- korporativ boshqarish tizimini takomillashtirish va xo‘jalik jamiyatlarida davlat ulushini boshqarish samaradorligini oshirishga yo‘naltirilgan tadbirlar bo‘yicha takliflar tayyorlash;

- xo‘jalik jamiyatlarini samarali boshqarishni ta‘minlash uchun ularni korporativ boshqaruvning eng ilg‘or tajribasini joriy etish ishlarini olib borish.

## **18.5. IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari**

*IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari* dastlab 2002-yilda ishlab chiqilgan va tasdiqlangan. Keyinchalik, 2004-yilda IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari yangi tahrirda qabul qilingandan so‘ng, ushbu yetakchi tamoyillar 2005-yilda yangidan tasdiqlangan. 2015 yilda esa ushbu yetakchi tamoyillar yangi tahrirda qabul qilingan. Mazkur hujjat davlat ulushi mavjud kompaniyalarda korporativ boshqaruv sohasida yagona xalqaro standart bo‘lib hisoblanadi.

*IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari* quyidagi 7 bo‘limlarda keltirilgan:

1. Davlatning mulkka egalik qilish asoslari.
2. Davlatning mulkdor sifatidagi roli.
3. Davlat ishtirokidagi korxonalarining bozordagi roli.

4. Aksiyadorlar va boshqa investorlar bilan teng huquqli munosabatda bo'lish.
5. Manfaatdor shaxslar bilan munosabatlar va mas'uliyatli biznes faoliyati.
6. Axborot oshkorligi va shaffoflik.
7. Davlat ishtirokidagi korxonalar kengashlarining majburiyatlari.

**1-tamoyil. Davlatning mulkka egalik qilish asoslari.** Davlat keng jamoatchilik manfaatlari yo'lida davlat ishtirokidagi korxonalarda mulkchilik huquqini amalga oshiradi. Davlat mulkka egalik qilish huquqini asoslaydigan maqsadlarni ehtiyotkorlik bilan baholashi va oshkor qilishi hamda ularni takroran qayta ko'rib chiqilishini ta'minlashi lozim.

**2-tamoyil. Davlatning mulkdor sifatidagi roli.** Davlat xabardor va faol mulkdor sifatida harakat qilishi va bunda davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruvni shaffoflik va hisobdorlik asosida, yuqori darajadagi professionallik va samaradorlik bilan amalga oshirilishini ta'minlashi lozim.

**3-tamoyil. Davlat ishtirokidagi korxonalarining bozordagi roli.** Davlatning mulkka egalik qilish asoslari bilan mos ravishda, davlat ishtirokidagi korxonalar uchun huquqiy va tartibga soluvchi tizim davlat ishtirokidagi korxonalar o'z xo'jalik faoliyatini yuritishi chog'ida bozorda bir xil muhitni va halol raqobatni ta'minlashi lozim.

**4-tamoyil. Aksiyadorlar va boshqa investorlar bilan teng huquqli munosabatda bo'lish.** Davlat ishtirokidagi korxonalar fond birjasi listingida turgan bo'lsa yoinki ularning mulkdorlari orasida nodavlat investorlar mavjud bo'lsa, davlat va korxonalar barcha aksiyadorlarning huquqlarini tan olishlari hamda aksiyadorlar bilan teng huquqli munosabatni va korporativ axborotdan teng foydalanish imkoniyatini ta'minlashlari lozim.

**5-tamoyil. Manfaatdor shaxslar bilan munosabatlar va mas'uliyatli biznes faoliyati.** Davlatning mulkka egalik qilish siyosati

*davlat ishtirokidagi korxonalarining manfaatdor shaxslar oldidagi majburiyatlarini to'liq tan olishi hamda davlat ishtirokidagi korxonalar o'zlarining manfaatdor shaxslari bilan munosabatlari to'g'risida hisobot berishi bo'yicha talabni qo'yishi lozim. Bunday siyosat davlat ishtirokidagi korxonalar tomonidan mas'uliyatli biznes faoliyatni yuritishi borasidagi davlatning har qanday kutiladigan natijalarini aniqlab olishi lozim.*

**6-tamoyil. Axborot oshkorligi va shaffoflik.** *Davlat ishtirokidagi korxonalar shaffoflikning yuqori standartlariga rioya qilishlari hamda listingda turgan kompaniyalar singari xuddi shunday yuqori sifatdagi buxgalteriya, axborot oshkorligi, muvofiqlik va audit standartlariga loyiq bo'lishlari lozim.*

**7-tamoyil. Davlat ishtirokidagi korxonalar kengashlarining majburiyatlari.** *Davlat ishtirokidagi korxonalarining kengashlari strategik boshqarish va rahbariyat faoliyatini monitoring qilish bo'yicha o'z funksiyalarini bajarishda zarur huquqlarga, vakolatlarga va xolislikka ega bo'lishlari lozim. Ular o'z faoliyatini halollik bilan olib borishlari hamda o'z harakatlari uchun javobgar bo'lishlari lozim.*

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Davlat korxonasi va davlat ulushi mavjud korxonalar tushunchalarini tavsiflang.
2. Davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
3. Davlat vakillari institutining davlat ulushi mavjud korxonalarini boshqarishdagi roli nimada?
4. O'zbekiston Respublikasida qaysi tashkilot davlat aktivlarini boshqarish bo'yicha vakolatli davlat organi hisoblanadi?
5. Davlat ulushi mavjud korxonalarini boshqarishning qanday modellari mavjud?
6. Davlatning ishonchli vakilining davlat ishtirokidagi korxonalarini

boshqarishdagi vazifa va funksiyalari nimadan iborat?

7. Aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishda davlatning maxsus huquqi bo'yicha davlat vakilining roli qanday?

8. Ishonchnoma bo'yicha davlat vakili aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida qanday rolni bajaradi?

9. Investitsiya aktivlarini ishonchli boshqaruvchi davlat ishtirokidagi korxonalarini boshqarishda qanday rolni bajaradi?

10. IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillari o'z ichiga qanday tamoyillarni oladi?

## 19-BOB. KICHIK VA O‘RTA BIZNES KORXONLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV ELEMENTLARINI JORIY ETISH

19.1. Kichik va o‘rta biznes korxonasi tushunchasi.

19.2. Mas’uliyati cheklangan va qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyatlarda korporativ boshqaruv.

19.3. Xo‘jalik shirkatlarida korporativ boshqaruv.

19.4. Oilaviy korxonalarda korporativ boshqaruv.

### 19.1. Kichik va o‘rta biznes korxonasi tushunchasi

Mohiyatiga ko‘ra, *kichik biznes* – bu tadbirkorlik faoliyati bo‘lib, u qonunlar, davlat organlari yoki boshqa vakillik tashkilotlari tomonidan belgilangan muayyan mezonlar doirasida bozor iqtisodiyoti subyektlari tomonidan amalga oshiriladi. Kichik biznes – muayyan huquqiy normalar bilan cheklangan kichik va o‘rta korxonalar yig‘indisi; yakka tartibdagi tadbirkorlik va kichik xususiy korxonalarni o‘z ichiga olgan iqtisodiyot sohasidir.



19.1-rasm. Kichik tadbirkorlikning iqtisodiyotdagi funksiyalari

Korporativ boshqaruv kabi, kichik va o‘rta biznes tushunchasining umumiy qabul qilingan rasmiy ta’rifi mavjud emas. Biroq, jahon amaliyotida kichik va o‘rta biznesni tasniflash uchun, asosan, quyidagi mezonlardan foydalaniladi:

- xodimlar soni;
- yillik tovar aylanmasi;
- amalga oshiriladigan investitsiya miqdori (ustav fondi);
- daromadlilik darajasi;
- sof aktivlari va h.k.

Xalqaro mehnat tashkiloti tomonidan 75 davlatda o‘tkazilgan tadqiqot natijalariga ko‘ra, kichik biznes tushunchasiga 50 dan ortiq ta’riflar keltirilgani hamda unda turli mezonlardan foydalanilgani aniqlangan. Unda kichik va o‘rta biznesni aniqlovchi mezon sifatida xodimlar soni, kapital hajmi, boshqaruv yoki mulkchilik shakli, tovar aylanmasi, mijozlar soni, energiya iste’moli darajasi va h.k. ko‘rsatkichlardan foydalanilgan.

Yevropa Ittifoqida Yevrokomissiyaning mikro, kichik va o‘rta korxonalarni aniqlash bo‘yicha tavsiyasiga ko‘ra korxonaning kichik va o‘rta biznes subyekti ekanligini aniqlaydigan asosiy omillar xodimlar soni, tovar aylanmasi yoki aktivlarining balans qiymati hisoblanadi.

### 19.1-jadval.

#### **Yevrokomissiyaning mikro, kichik va o‘rta korxonalarni aniqlash mezonlari**

Korxonalar toifasi	Xodimlari soni	Yillik tovar aylanmasi	yoki	Aktivlarining balans qiymati
O‘rta	< 250	≤ € 50 m		≤ € 43 m
Kichik	< 50	≤ € 10 m		≤ € 10 m
Mikro	< 10	≤ € 2 m		≤ € 2 m

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining kichik va o‘rta biznesni aniqlash mezonlari quyidagicha:

- oʻrta korxonalar – tovar aylanmasi 50 mln. yevrodan (50-249 xodimlar) oshmasligi kerak;

- kichik korxonalar – tovar aylanmasi 10 mln. yevrodan (10-49 xodimlar) oshmasligi kerak;

- mikrofirma – tovar aylanmasi 2 mln. yevrodan (10 xodimlar) oshmasligi kerak. Shu bilan bir qatorda oʻrta, kichik va mikro korxonalarining aktivlari qiymati (balans maʼlumoti asosida) mos ravishda 43 mln. yevro, 10 mln. yevro va 2 mln. yevrodan oshmasligi kerak.

Oʻzbekiston Respublikasining “Tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari toʻgʻrisida”gi Qonuniga (2012-y.) muvofiq, **tadbirkorlik faoliyati** – tadbirkorlik faoliyati subyektlari tomonidan qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan, tavakkal qilib va oʻz mulkiy javobgarligi ostida daromad (foyda) olishga qaratilgan tashabbuskor faoliyat.

Kichik tadbirkorlik subyektlari quyidagilar hisoblanadi:

**1) yakka tartibdagi tadbirkorlar;**

**2) mikrofirmalar**, ularda band boʻlgan xodimlarining oʻrtacha yillik soni:

- ishlab chiqarish tarmoqlarida – koʻpi bilan 20 kishi;
- xizmat koʻrsatish sohasida va boshqa noishlab chiqarish tarmoqlarida – koʻpi bilan 10 kishi;
- ulgurji va chakana savdo hamda umumiy ovqatlanish tarmoqlarida – koʻpi bilan 15 kishi.

**3) kichik korxonalar**, quyidagi tarmoqlarda band boʻlgan xodimlarining oʻrtacha yillik soni:

- yengil va oziq-ovqat sanoatida, metallga ishlov berish va asbobsozlik, yogʻochsozlik, mebel sanoati hamda qurilish materiallari sanoatida – koʻpi bilan 100 kishi;
- mashinasozlik, metallurgiya, yoqilgʻi-energetika va kimyo sanoati, qishloq xoʻjalik mahsulotlarini ishlab chiqarish va qayta ishlash,



qurilish hamda boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalari – ko‘pi bilan 50 kishi;

- fan, ilmiy xizmat ko‘rsatish, transport, aloqa, xizmat ko‘rsatish sohalari (sug‘urta kompaniyalaridan tashqari), savdo va umumiy ovqatlanish hamda boshqa noishlab chiqarish sohalari – ko‘pi bilan 25 kishi.

Shuningdek, O‘zbekiston amaliyotida kichik biznesning tashkiliy-xuquqiy shakllariga yakka tadbirkorlik, oilaviy korxonalar, xususiy korxonalar, fermer xo‘jaliklari, xo‘jalik shirkatlari, mas’uliyati cheklangan jamiyat, qo‘shimcha mas’uliyatli jamiyat va h.k. kiradi (19.2-jadval).

Tadbirkorlikning bir tashkiliy-huquqiy shaklini boshqasidan farqlovchi eng muhim xususiyatlar quyidagilardan iborat:

1. Ishtirokchilari soni.
2. Mulk egasi, xo‘jalik yurituvchi subyektning moddiy asosini tashkil etuvchi mulk manbalari.
3. Foyda va zararlarning taqsimlanishi.
4. Korxonani boshqarish.
5. Mulkiy javobgarlik chegaralari.

### 19.2-jadval.

#### O‘zbekistonda kichik biznesning tashkiliy-huquqiy shakllari va xususiyatlari

№	Tashkiliy – huquqiy shakl	Ta’sischilar	Mulkni tashkil etish manbalari	Majburiyat yuzasidan javobgarlik	Qo‘shimcha ma’lumotlar
1	Yakka tadbirkorlik	jismoniy shaxs	shaxsiy	barcha tegishli mulk	yuridik shaxs tashkil etmagan holda
2	Oilaviy korxonalar	muomalaga layoqatli oila a’olari	ishtirokchilar ulushli yoki birgalikdagi mulkida bo‘lgan umumiy mol-mulk, shuningdek ishtirokchilarni har birining mol-mulki	oilalariga tegishli mol-mulk	ishtirokchilarining shaxsiy mehnati
3	Xususiy korxonalar	yagona jismoniy shaxs-mulkdor	mulkdorga tegishli mol-mulk	ta’sischiga tegishli butun mol-mulk	ustav fondi bo‘linmasdir va uni mulkdorning o‘zi belgilaydi

4	Fermer xo'jaligi	jismoniy shaxs – muassis (fermer)	Fermer xo'jaligi boshlig'ining mol-mulki	muassisga tegishli butun mol-mulk	a'zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan
5	Xo'jalik shirkatlari: - to'liq	yakka tadbirkorlar va tijorat tashkilotlar- ishtirokchilar (to'liq sheriklar), hissa qo'shuvchi (kommanditchi)	Ishtirokchilar ulushlarining nominal qiymatidan tashkil topadi, bazaviy hisoblash miqdorining 50 baravaridan kam bo'lmashligi	ishtirokchilarni butun mol-mulki	Ishtirokchilari (to'liq sheriklari) o'z o'rtalarida tuzilgan shartnomaga muvofiq shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanadi
	- kommandit			hissa qo'shuvchi o'zlari qo'shgan hissalar doirasida javobgar	Shaxs faqat bitta kommandit shirkatda to'liq sherik bo'lishi mumkin
7	Mas'uliyati cheklangan jamiyat	yuridik va jismoniy shaxslar	ishtirokchilari ulushlarining nominal qiymatidan iborat	ishtirokchilar o'zlari qo'shgan hissalar qiymati doirasida javobgar	Nizom va ta'sis shartnomasi asosida faoliyat ko'rsatadi
8	Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat	yuridik va jismoniy shaxslar	ishtirokchilari ulushlarining nominal qiymatidan iborat	o'ziga tegishli mol-mulkilari bilan hamma uchun bir xil bo'lgan va qo'shgan hissalar qiymatiga nisbatan ta'sis hujjatlarida belgilanadigan karrali miqdorda solidar tarzda subsidiar javobgar bo'ladi	ishtirokchilari javobgarligining eng yuqori miqdori qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatning ustavida nazarda tutiladi

## 19.2. Mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlarda korporativ boshqaruv

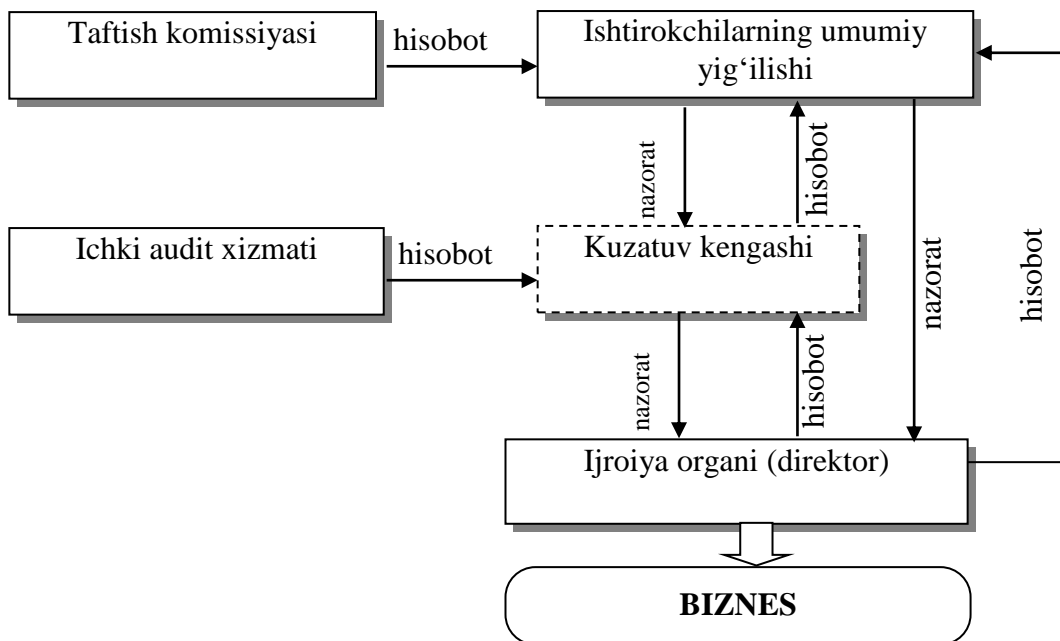
O'zbekiston Respublikasining "Mas'uliyati cheklangan hamda qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar to'g'risida"gi Qonuniga (2001-y.) muvofiq, bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan belgilangan miqdorlarda ulushlarga bo'lingan xo'jalik jamiyati *mas'uliyati cheklangan jamiyat* deb hisoblanadi. Mas'uliyati cheklangan jamiyatning ishtirokchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va jamiyat

faoliyati bilan bog‘liq zararlar uchun o‘zlari qo‘shgan hissalar qiymati doirasida javobgar bo‘ladilar.

Bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta‘sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta‘sis hujjatlari bilan belgilangan miqdordagi ulushlarga bo‘lingan xo‘jalik jamiyati **qo‘shimcha mas‘uliyatli jamiyat** deb hisoblanadi. Bunday jamiyatning ishtirokchilari jamiyat majburiyatlari bo‘yicha o‘ziga tegishli mol-mulklari bilan hamma uchun bir xil bo‘lgan va qo‘shgan hissalar qiymatiga nisbatan jamiyatning ta‘sis hujjatlarida belgilanadigan karrali miqdorda solidar tarzda subsidiar javobgar bo‘ladilar.

Qo‘shimcha mas‘uliyatli jamiyat ishtirokchilari javobgarligining eng yuqori miqdori qo‘shimcha mas‘uliyatli jamiyatning ustavida nazarda tutiladi. Ishtirokchilardan biri bankrot bo‘lib qolganida uning qo‘shimcha mas‘uliyatli jamiyat majburiyatlari bo‘yicha javobgarligi, agar jamiyatning ta‘sis hujjatlarida javobgarlikni taqsimlashning boshqacha tartibi nazarda tutilgan bo‘lmasa, boshqa ishtirokchilar o‘rtasida ularning qo‘shgan hissalariga mutanosib ravishda taqsimlanadi.

Yuridik va jismoniy shaxslar jamiyatning ishtirokchilari bo‘ladilar. Jamiyat ishtirokchilarining soni 50 kishidan oshmasligi lozim. Jamiyat ustav fondi (ustav kapitali) jamiyatning ustavida belgilanadi va uning ishtirokchilari ulushlarining nominal qiymatidan iborat bo‘ladi. Jamiyat ishtirokchisining jamiyat ustav fondidagi (ustav kapitalidagi) ulushining miqdori foizlarda yoki kasr ko‘rinishida belgilanadi. Jamiyat ishtirokchisi ulushining miqdori uning ulushi nominal qiymati bilan jamiyat ustav fondining (ustav kapitalining) nisbatiga teng bo‘lishi kerak.



**19.2-rasm. Mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlarning boshqaruv tizimi**

*Jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi* jamiyat boshqaruvining oliy organi hisoblanadi. Jamiyatning ustavida jamiyatning kuzatuv kengashini tuzish nazarda tutilishi mumkin.

Jamiyatning joriy faoliyatiga rahbarlik qilish jamiyatning *yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi* tomonidan yoki jamiyatning *kollegial ijro etuvchi organi* tomonidan amalga oshiriladi. Jamiyatning ijro etuvchi organi jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig'ilishiga va agar tuzilishi jamiyatning ustavida nazarda tutilgan bo'lsa, jamiyatning kuzatuv kengashiga hisobdordir.

*Jamiyat ishtirokchilari umumiy yig'ilishining* mutlaq vakolatlari jumlasiga quyidagilar kiradi:

- jamiyat faoliyatining asosiy yo'nalishlarini belgilash, shuningdek, tijorat tashkilotlarining boshqa birlashmalarida ishtirok etish to'g'risida qaror qabul qilish;

- jamiyat ustav fondining (ustav kapitalining) miqdorini o'zgartirish;

- ta'sis hujjatlariga o'zgartishlar va qo'shimchalar kiritish;

- jamiyatning ijro etuvchi organlarini tuzish va ularning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish;

- jamiyatning taftish komissiyasini (taftishchisini) saylash va uning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish;

- agar jamiyatning ustavida kuzatuv kengashini tuzish nazarda tutilgan bo'lsa, uni saylash va uning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish;

- yillik hisobotlarni va yillik buxgalteriya balanslarini tasdiqlash;

- jamiyatning sof foydasini jamiyat ishtirokchilari o'rtasida taqsimlash to'g'risida qaror qabul qilish;

- jamiyat organlarining faoliyatini tartibga soluvchi hujjatlarni tasdiqlash (qabul qilish);

- auditorlik tekshiruvini o'tkazish to'g'risida qaror qabul qilish, auditorlik tashkilotlari hamda ularning xizmatlariga to'lanadigan haqning eng ko'p miqdorini aniqlash;

- boshqa yuridik shaxslarni, vakolatxonalar va filiallarni tuzish to'g'risida qaror qabul qilish;

- jamiyatni qayta tashkil etish yoki tugatish to'g'risida qaror qabul qilish;

- tugatuvchini tayinlash va tugatish balanslarini tasdiqlash.

**Jamiyat kuzatuv kengashining** vakolatlari Qonunga muvofiq jamiyatning ustavi bilan belgilanadi. Jamiyatning ustavida jamiyatning kuzatuv kengashi vakolatlari jumlasiga quyidagilar nazarda tutilishi mumkin:

- jamiyatning ijro etuvchi organlarini tuzish, ularning vakolatlarini muddatidan ilgari tugatish;

- ichki audit xizmatini tashkil etish va uning xodimlarini tayinlash

- yirik bitimlar tuzish to'g'risidagi masalalarni hal qilish;

- jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig'ilishiga tayyorgarlik ko'rish, uni chaqirish va o'tkazish bilan bog'liq masalalarni hal qilish, shuningdek, boshqa masalalarni hal etish.

***Jamiyatning yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi (direktor)*** jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig‘ilishi tomonidan jamiyatning ustavida belgilangan muddatga saylanadi. Jamiyatning yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi uning ishtirokchilari bo‘lmaganlar orasidan ham saylanishi mumkin. Jamiyatning yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi sifatida faqat jismoniy shaxs ish yuritishi mumkin.

Jamiyatning yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi:

- jamiyat nomidan ishonchnomasiz ish yuritadi, shu jumladan uning manfaatlarini ifodalaydi va bitimlar tuzadi;

- jamiyat nomidan vakillik qilish huquqi uchun ishonchnomalar beradi;

- jamiyat xodimlari bilan mehnat shartnomalari tuzadi va ularni bekor qiladi, xodimlarga nisbatan rag‘batlantirish choralari va intizomiy jazolarni qo‘llaydi;

- Qonun va jamiyatning ustavi bilan jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig‘ilishi va jamiyatning kuzatuv kengashi vakolatlari jumlasiga kiritilmagan boshqa vakolatlarni amalga oshiradi.

Agar jamiyatning ustavida ***jamiyatning kollegial ijro etuvchi organini (boshqaruvi, direksiyasi va boshqalarni)*** tuzish nazarda tutilgan bo‘lsa, bunday organ jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig‘ilishi tomonidan jamiyat ustavida belgilangan miqdorda va muddatga saylanadi.

Jamiyatning kollegial ijro etuvchi organining a‘zosi etib faqat jismoniy shaxs saylanadi, u jamiyatning ishtirokchisi bo‘lmasligi mumkin. Jamiyatning kollegial ijro etuvchi organi jamiyatning ustavi bilan o‘z vakolatlari jumlasiga kiritilgan vakolatlarni amalga oshiradi. Jamiyatning kollegial ijro etuvchi organining raisi jamiyat ishtirokchilarining umumiy yig‘ilishi tomonidan saylanadi.

Jamiyatning kollegial ijro etuvchi organining faoliyati va uning tomonidan qarorlar qabul qilish tartibi jamiyatning hujjatlari bilan belgilanadi. Jamiyatning kollegial ijro etuvchi organining a‘zosi ovoz

berish huquqini o‘zga shaxslarga, shu jumladan, jamiyatning kollegial ijro etuvchi organining boshqa a‘zolariga berishiga yo‘l qo‘yilmaydi.

Jamiyatning ustavida *jamiyatning taftish komissiyasini* tuzish (taftishchisini saylash) nazarda tutilishi mumkin. 15 nafardan ortiq ishtirokchisi bo‘lgan jamiyatlarda jamiyatning taftish komissiyasini tuzish (taftishchisini saylash) shart. Jamiyatning ishtirokchisi bo‘lmagan shaxs ham jamiyat taftish komissiyasining a‘zosi (taftishchisi) bo‘lishi mumkin.

Agar jamiyatning ustavida nazarda tutilgan bo‘lsa, jamiyatning taftish komissiyasi (taftishchisi) vazifasini jamiyat bilan, jamiyat kuzatuv kengashining a‘zolari bilan, jamiyatning yakkaboshchilik asosidagi ijro etuvchi organi vazifasini bajaruvchi shaxs bilan, jamiyatning kollegial ijro etuvchi organi a‘zolari va jamiyatning ishtirokchilari bilan mulkiy manfaatlar bilan bog‘liq bo‘lmagan *auditorlik tashkiloti* amalga oshirishi mumkin.

Aktivlarining balans qiymati bir milliard so‘mdan ortiq bo‘lgan jamiyatda *ichki audit xizmati* tashkil etiladi. Jamiyatning kuzatuv kengashi ichki audit xizmatini tashkil etadi va uning xodimlarini tayinlaydi. Ichki audit xizmati jamiyatning kuzatuv kengashiga hisobdordir.

Ichki audit xizmati:

- jamiyatning ijro etuvchi organi, vakolatxonalari va filiallari tomonidan qonunchilikka, ta‘sis hujjatlari va boshqa hujjatlarga rioya etilishini;

- buxgalteriya hisobi va moliyaviy hisobotlarda ma‘lumotlarning to‘liq hamda to‘g‘ri aks ettirilishi ta‘minlanishini;

- xo‘jalik operatsiyalarini amalga oshirishning belgilangan qoidalari va tartib-taomillariga rioya etilishini;

- aktivlarning saqlanishini;

- jamiyatni boshqarish yuzasidan qonunchilikda belgilangan talablarga rioya etilishini tekshirish va bu borada monitoring olib

borish orqali jamiyatning ijro etuvchi organi, vakolatxonalari va filiallari ishini nazorat qiladi hamda baholaydi.

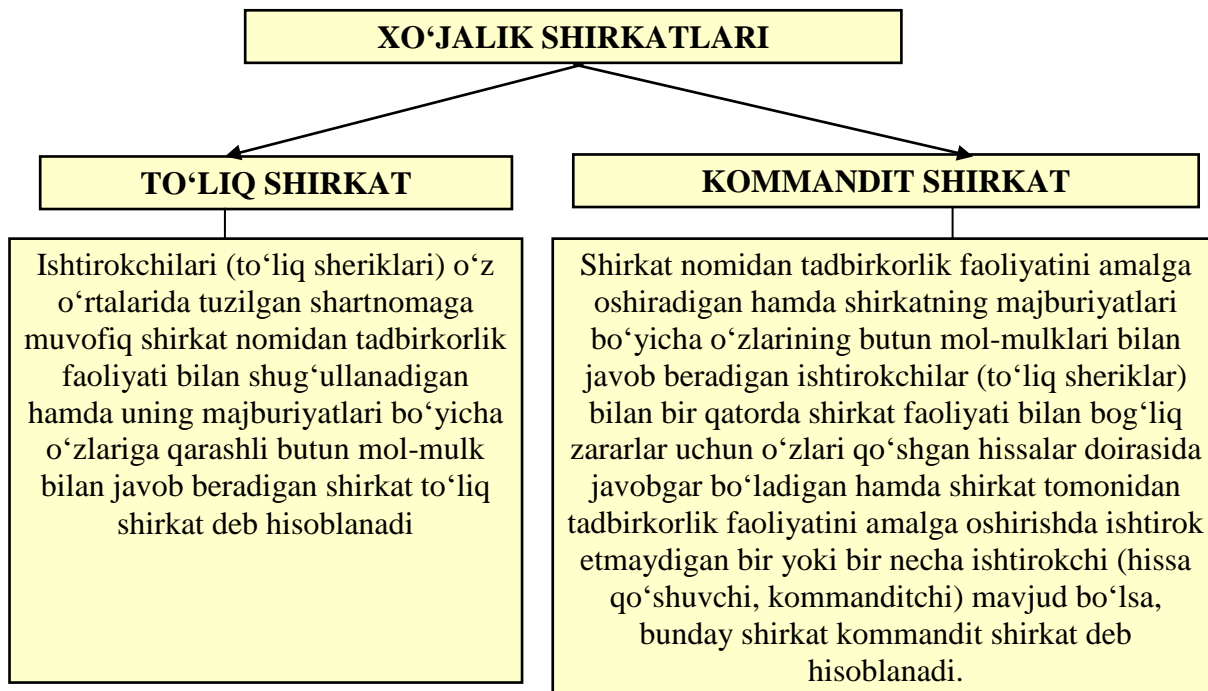
### **19.3. Xo‘jalik shirkatlarida korporativ boshqaruv**

O‘zbekiston Respublikkasining “Xo‘jalik shirkatlari to‘g‘risida”gi Qonuniga (2001-y.) muvofiq, muassislarning (ishtirokchilarning) ulushlariga (hissalariga) bo‘lingan ustav fondiga (ustav kapitaliga) ega bo‘lgan tijorat tashkiloti *xo‘jalik shirkati* hisoblanadi, bunday shirkatda muassislar (ishtirokchilar) yoki ulardan ayrimlari shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati yuritishda shaxsan ishtirok etadilar. Xo‘jalik shirkati to‘liq shirkat yoki kommandit shirkat shaklida tuziladi (19.2-rasm).

Yakka tadbirkorlar va tijoratchi tashkilotlar to‘liq shirkatning ishtirokchilari hamda kommandit shirkatda to‘liq sheriklar bo‘lishlari mumkin. Yuridik va jismoniy shaxslar kommandit shirkatda hissa qo‘shuvchilar bo‘lishlari mumkin. Shaxs faqat bitta to‘liq shirkatning ishtirokchisi bo‘lishi mumkin.

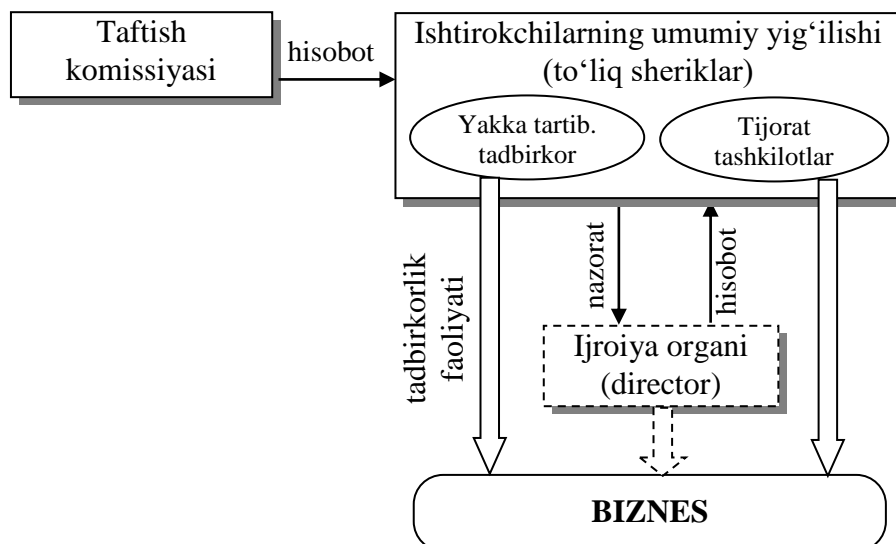
Shirkatning ustav fondi (ustav kapitali) uning ishtirokchilari ulushlarining nominal qiymatidan tarkib topadi. Shirkat ustav fondining (ustav kapitalining) miqdori shirkatni davlat ro‘yxatidan o‘tkazish uchun hujjatlarni taqdim etish sanasidagi holatga ko‘ra qonun hujjatlarida belgilangan bazaviy hisoblash miqdorining 50 baravaridan kam bo‘lmasligi kerak. Shirkat ishtirokchisining shirkat ustav fondidagi (ustav kapitalidagi) ulushining miqdori foizlarda yoki kasr ko‘rinishida belgilanadi. Shirkat ishtirokchisi ulushining miqdori uning ulushining nominal qiymati bilan shirkat ustav fondining (ustav kapitalining) o‘zaro nisbatiga muvofiq bo‘lishi kerak.





**19.2-rasm. Xo'jalik shirkatining turlari**

*Ishtirokchilarning umumiy yig'ilishi* shirkatning oliy boshqaruv organi hisoblanadi. Har bir ishtirokchi bir ovozga ega sanaladi.

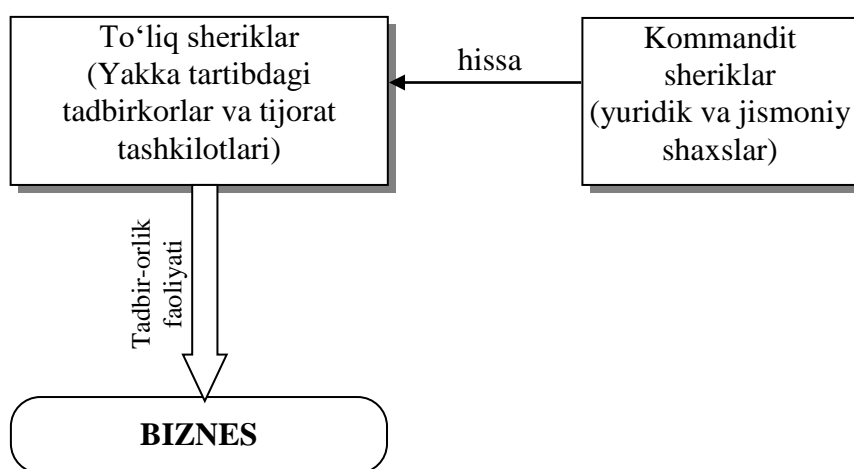


**19.4-rasm. To'liq shirkatning boshqaruv tizimi**

Shirkat *ishtirokchilari umumiy yig'ilishining* vakolatlariga quyidagilar kiradi:

- shirkat faoliyatining asosiy yo'nalishlarini belgilash;
- shirkatni qayta tashkil etish va tugatish;

- ta'ris shartnomasiga o'zgartishlar va qo'shimchalar kiritish;
- shirkat foydasini (zararlarini) uning ishtirokchilari o'rtasida taqsimlash to'g'risida qaror qabul qilish;
- shirkat ustav fondini (ustav kapitalini) ko'paytirish va kamaytirish to'g'risida qarorlar qabul qilish;
- yillik hisobotlarni va yillik buxgalteriya balanslarini tasdiqlash;
- shirkatning ta'ris shartnomasida nazarda tutilgan boshqa masalalarni hal qilish.



### 19.5-rasm. Kommandit shirkatning boshqaruv tizimi

Shirkatning joriy faoliyatini boshqarish maqsadida ta'ris shartnomasida *shirkatning ijro etuvchi organini* tuzish nazarda tutilishi mumkin. Ijro etuvchi organi tuzish va uning vakolatlari, uning a'zolariga haq to'lash tartibi shirkatning ta'ris shartnomasi hamda boshqa hujjatlari bilan belgilanadi.

Shirkatning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini nazorat qilib borish uchun shirkatning ta'ris shartnomasida *shirkatning taftish komissiyasini* tuzish (taftishchini saylash) nazarda tutilishi mumkin. Taftish komissiyasini tuzish tartibi va uning (taftishchining) vakolati shirkatning umumiy yig'ilishi tomonidan tasdiqlanadi.

15 nafardan ortiq ishtirokchisi bo'lgan shirkatlarda shirkatning taftish komissiyasini tuzish (taftishchini saylash) shart. Shirkat

ishtirokchisi bo‘lmagan shaxs ham uning taftish komissiyasi a‘zosi (taftishchisi) bo‘lishi mumkin.

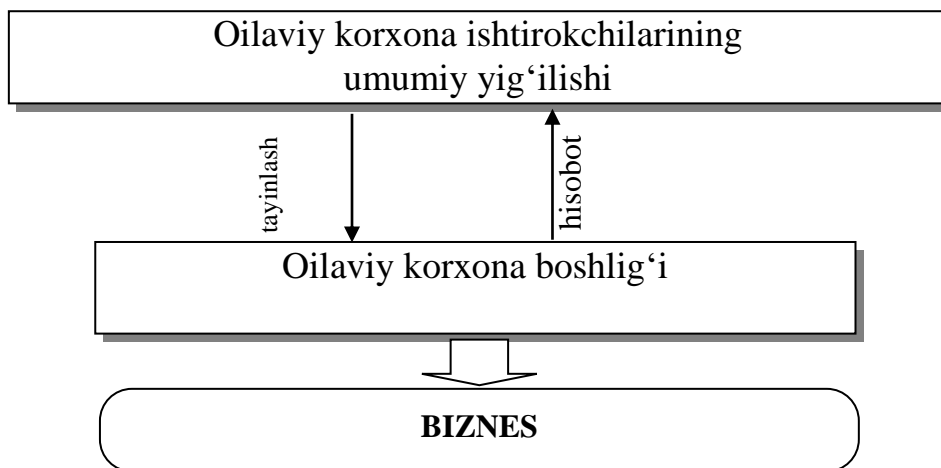
Shirkat taftish komissiyasining (taftishchisining) vazifalarini, agar bu shirkatning ta‘sis shartnomasida nazarda tutilgan bo‘lsa, shirkat ishtirokchilarining umumiy yig‘ilishida aniqlangan, shirkat va uning ishtirokchilari bilan mulkiy manfaatlar bo‘yicha bog‘liq bo‘lmagan *auditorlik tashkiloti* amalga oshirishi mumkin. Shirkatning ijro etuvchi organi tarkibiga kiruvchi shaxslar shirkat taftish komissiyasining a‘zolari (taftishchisi) bo‘lishlari mumkin emas.

#### **19.4. Oilaviy korxonalarda korporativ boshqaruv**

Oilaviy korxonalar faoliyatida ham korporativ boshqaruv elementlari mavjud. Jumladan, oilaviy korxonada oliy boshqaruv organi bo‘lgan ishtirokchilar (oila a‘zolari)ning umumiy yig‘ilishi mavjud, shuningdek, ijroiya organi sifatida oilaviy korxonada rahbari faoliyat ko‘rsatadi.

O‘zbekiston Respublikasining “Oilaviy tadbirkorlik to‘g‘risida”gi Qonuniga (2012-y.) muvofiq, *oilaviy korxonada* uning ishtirokchilari tomonidan tovarlar ishlab chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko‘rsatish) va realizatsiya qilishni amalga oshirish uchun ixtiyoriy asosda, oilaviy korxonada ishtirokchilarining ulushli yoki birgalikdagi mulkida bo‘lgan umumiy mol-mulk, shuningdek, oilaviy korxonada ishtirokchilaridan har birining mol-mulki negizida tashkil etiladigan kichik tadbirkorlik subyektidir.

Oilaviy korxonada faoliyati uning ishtirokchilarining shaxsiy mehnatiga asoslanadi. Oilaviy korxonada tadbirkorlik subyektlarining tashkiliy-huquqiy shakllaridan biridir.



### 19.3-rasm. Oilaviy korxonaning boshqaruv tizimi

Oilaviy korxonaning ishtirokchilarining eng kam soni ikki kishidan oz bo'lmazligi kerak. Oila boshlig'i, uning xotini (eri), bolalari va nabiralari, ota-onasi, mehnatga qobiliyatli yoshga to'lgan boshqa qarindoshlari (bolalari va nabiralarning erlari (xotinlari), tug'ishgan hamda o'gay aka-uka va opa-singillari, ularning erlari (xotinlari) hamda bolalari, tog'a va amaki hamda amma va xolalari) oilaviy korxonaning ishtirokchilari bo'lishi mumkin.

Oilaviy korxonaning ustav fondi pul mablag'lari, qimmatli qog'ozlar, boshqa mol-mulk, shu jumladan, pul bilan baholanadigan mulkiy huquqlar yoki o'zga shaxsga o'tkaziladigan boshqa huquqlar hisobidan shakllantiriladi. Yagona uy (kvartira) oilaviy korxonaning ustav fondiga kiritilishi mumkin emas.

*Oilaviy korxonaning umumiy yig'ilishi* oilaviy korxonaning yuqori boshqaruv organidir. Bir oilaviy korxonaning ishtirokchisi bir vaqtning o'zida boshqa oilaviy korxonaning ishtirokchisi bo'lishi mumkin emas.

Oilaviy korxonaning ishtirokchilari umumiy yig'ilishining vakolatlariga quyidagilar kiradi:

- oilaviy korxonaning ta'sis shartnomasiga o'zgartish va qo'shimchalar kiritish;
- oilaviy korxonaning boshlig'ini saylash (tayinlash) va ozod qilish;

- oilaviy korxonada faoliyatining turlarini belgilash;
- oilaviy korxonaning ustav fondini belgilash va uning miqdoriga o'zgartirishlar kiritish;
- oilaviy korxonada ishtirokchilari tarkibini o'zgartirish to'g'risidagi masalani ko'rib chiqish va hal qilish;
- oilaviy korxonada boshlig'ining oilaviy korxonada moliya-xo'jalik faoliyati to'g'risidagi yillik hisobotini ko'rib chiqish;
- ta'xis shartnomasiga muvofiq oilaviy korxonaning foydasini taqsimlash to'g'risida qaror qabul qilish;
- oilaviy korxonaning mol-mulkiga doir yirik bitimlar tuzish to'g'risida qaror qabul qilish.

***Oilaviy korxonada boshlig'i*** yuridik va jismoniy shaxslar bilan o'zaro munosabatlarda uning nomidan ish ko'radi. Oilaviy korxonada ishtirokchilaridan biri uning boshlig'i bo'lishi mumkin, unga oilaviy korxonaning barcha ishtirokchilari bir ovozdan ish muomalasida o'z nomlaridan ishtirok etish huquqini beradi. Oilaviy korxonada boshlig'i vaqtincha mehnat qobiliyatini yo'qotgan yoki uzoq vaqt bo'lmagan taqdirda, u o'z vazifasini vaqtincha bajarib turish vakolatini oilaviy korxonaning qolgan ishtirokchilari bilan kelishgan holda ulardan biriga berishga haqli.

Oilaviy korxonada boshlig'i quyidagi huquqlarga ega:

- oilaviy korxonada nomidan ishonchnomasiz ish ko'rish;
- yuridik va jismoniy shaxslar bilan oilaviy korxonada faoliyatiga bog'liq bo'lgan shartnomalar tuzish;
- mehnat shartnomalari (kontraktlar) tuzish va shartlarni tasdiqlash;
- ishonchnomalar berish.

Oilaviy korxonada boshlig'i:

- oilaviy korxonani shaxsan boshqarishi va uning kundalik faoliyatini tashkil etishi;
- oilaviy korxonaning mol-mulki bilan bog'liq yirik bitimlar tuzishda ishtirokchilarning roziligini olishi;

- mehnat to'g'risidagi qonunchilik normalariga rioya etilishini ta'minlashi;
- buxgalteriya hisobi yuritilishini ta'minlashi shart.

### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Kichik va o'rta biznes korxonasi tushunchasini tavsiflang.
2. Kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
3. Mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
4. Xo'jalik shirkatlarida korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
5. Oilaviy korxonalarda korporativ boshqaruvning xususiyatlari qanday?
6. Mas'uliyati cheklangan jamiyati ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?
7. Mas'uliyati cheklangan jamiyatining kuzatuv kengashi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?
8. Mas'uliyati cheklangan jamiyatining taftish komissiyasi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?
9. Xo'jalik shirkati ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?
10. Xo'jalik shirkatining taftish komissiyasi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?
11. Oilaviy korxonada ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi korporativ boshqaruvda qanday rolni bajaradi?

## **20-BOB. KORPORATSIYALARNING RIVOJLANISHIDAGI MUHIM JIHATLAR**

- 20.1. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat konsepsiyasi.
- 20.2. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat darajalari va tamoyillari.
- 20.3. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning ustuvor yo'nalishlari va uni amalga oshirish mexanizmlari.
- 20.4. Korporatsiya faoliyatida barqaror rivojlanish konsepsiyasi.

### **20.1. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat konsepsiyasi**

XX asrning boshlarida biznesdagi ba'zi rahbarlar shunga ishonishganki, korporatsiyalar o'z resurslaridan jamiyatga foyda keltiradigan tarzda foydalanishlari kerak. Masalan, ishlab chiqarish bilan shug'ullangan Endryu Karnegi ijtimoiy dasturlarga 350 mln. dollar sarf qilib, 2500 dan ortiq ommaviy kutubxonalarni qurgan. Jon D. Rokfeller 550 mln. dollar xayriya qilib, Rokfeller fondiga asos solgan.

*“Korporativ ijtimoiy mas'uliyat nazariyasi”* 1932-yilda ishlab chiqilgan bo'lib, unga muvofiq, korporatsiya iqtisodiy mas'uliyatdan tashqari o'z faoliyatining ishchilarga, iste'molchilarga va mahalliy hamjamiyatga ta'sirining insoniy va ijtimoiy jihatlarni inobatga olishi, shuningdek, ijtimoiy muammolarni hal qilishda o'zining muayyan ijobiy hissasini qo'shishi kerak.

Bugungi kunda *“korporatsiya boshqaruvchilarining jamiyat oldidagi mas'uliyati”* nazariyasi ommalashib bormoqda. Bu nazariyadan oldin E. Doddning nazariyasi, ya'ni ijroiya organining kompaniya aksiyadorlari oldidagi mas'uliyati konsepsiyasi paydo bo'lgan.

XX asrning 50-yillarida ijtimoiy mas'uliyat mavzusida eng birinchi jiddiy ishlangan asar paydo bo'ldi. Xovard Bouen o'zining *“Biznesmenning ijtimoiy mas'uliyati”* kitobida ijtimoiy mas'uliyat konsepsiyasi qanday qilib biznesga tadbiq etilishi va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ijtimoiy maqsadlarni anglash jamiyatga qanchalik ijtimoiy va iqtisodiy foyda keltirishi mumkinligini o'rganib chiqqan.

Mamlakatni yanada jadal iqtisodiy rivojlantirish, bozor munosabatlarini mustahkamlash va umuman, biznesning jamiyatga ta'siri tobora ortib borayotgani uni mas'uliyati, jamiyat ijtimoiy-iqtisodiy hayotidagi o'rni va roli masalasiga qiziqishni oshirdi. Keyinchalik, ushbu soha rivojiga K. Devis, V. Frederik, R. Blomstrom, Dj. Makguir, S. Seti, P. Druker, A. Kerroll va boshqa olimlar o'z hissalarini qo'shdi.

*Korporativ ijtimoiy mas'uliyat* – bu shunday konsepsiyaki, unga muvofiq korxonalar o'z faoliyatining mijozlarga, ta'minotchilarga, xodimlarga, aksiyadorlarga, mahalliy hamjamiyat va boshqa manfaatdor tomonlar, shuningdek, tabiiy muhitga bo'lgan ta'siri ustidan mas'uliyatni his etgan holda jamiyat manfaatlarini inobatga olishadi. Ushbu majburiyat qonunchilikka rioya qilish majburiyati doirasidan chiqib, korxonalar o'z xodimlari hamda butun jamiyat turmush darajasini oshirish uchun ixtiyoriy ravishda qo'shimcha choralarni amalga oshirishlarini taqozo etadi.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat bu korxonaning jamiyat ijtimoiy, iqtisodiy va ekologik sohalarini rivojlanishiga qo'shgan ixtiyoriy hissi bo'lib, korxonaga asosiy faoliyatiga to'g'ridan-to'g'ri bog'liq bo'ladi. Bunday faoliyatni korxonaning qonuniy faoliyati doirasidan tashqari bo'lgan faoliyat, deb ham aytish mumkin. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat yordamida korxonaga xulqiy prinsiplarni qadrlash, insonlarni, jamiyatni va tabiiy muhitni hurmat qilish orqali iqtisodiy muvaffaqiyatga erishishi mumkin.



## 20.1-jadval.

### Korporativ ijtimoiy mas'uliyat tushunchasi bo'yicha yondashuvlar

<b>KIM tushunchasi</b>	<b>Manba/tashkilot</b>
Tashkilotning o'z qarorlari va faoliyatining jamiyat va atrof-muhitga ta'siri uchun oshkora va axloqiy xatti-harakatlar orqali javobgarligi: - barqaror rivojlanishga, jumladan, jamiyat salomatligi va farovonligini ta'minlashga ko'maklashadi; - manfaatdor tomonlarning manfaatini hisobga oladi; - amaldagi qonunchilikka mos keladi va xalqaro xulq-atvor standartlariga mos keladi; - butun tashkilot faoliyatiga joriy etish.	Xalqaro standar: ISO 26000 "Ijtimoiy mas'uliyat bo'yicha qo'llanma" (2010-y.)
Ijtimoiy va ekologik jihatlarni korxonalarining kundalik faoliyatiga integratsiya qilish, shuningdek, manfaatdor tomonlar (manfaatdor tomonlar, ta'sir guruhlari) bilan ixtiyoriy hamkorlik jarayonida ularni hisobga olish imkonini beruvchi konsepsiya.	Yevrokomissiyaning yashil kitobi
Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (KIM) kompaniyaning faoliyati jamiyat uchun foydali bo'lishini ta'minlash uchun mo'ljallangan korporativ boshqaruvning bir qismi sifatida amalga oshiriladigan strategiyalarni anglatadi.	Korporativ moliya instituti
Atrof-muhit, axloqiy me'yorlar, inson va jamiyatni hurmatiga asoslangan vositalar bilan tijorat muvaffaqiyatiga erishish.	AQSh Korporatsiyalar Birlashmasi "Ijtimoiy mas'uliyatga asoslangan biznes"
Kompaniyalarning uzoq muddatli majburiyatlari xodimlarni va ularning oilalarini, umuman, jamiyatning turmush darajasini yaxshilash uchun o'z faoliyatini axloqiy me'yorlarga amal qilgan holda olib borish va iqtisodiy rivojlanishga ko'maklashish.	Barqaror rivojlanish bo'yicha Jahon Biznes Kengashi (WBCSD)

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat (KIM) ning zamonaviy konsepsiyasi kompaniyalarning jamiyatning eng dolzarb muammolarini ixtiyoriy va mustaqil hal qilishga bo'lgan intilishini ko'rsatadi. Xususan, Yevropa komissiyasi KIM tushunchasiga quyidagicha ta'rif bergan: "Korporativ ijtimoiy mas'uliyat – bu

jamiyatni yaxshilash va atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha kompaniyalarda ixtiyoriy ravishda ishtirok etadigan konsepsiya" hisoblanadi. Xususan, Yevrokomissiya KIM korxonalarining jamiyatga ta'siri uchun javobgarligi masalasiga e'tibor qaratgan.

Shunday qilib, korporativ ijtimoiy mas'uliyat (KIM) – bu manfaatdor tomonlar bilan doimiy hamkorlik asosida amalga oshiriladigan va nomoliyaviy risklarni, kompaniyaning ishchanlik obro'sini yaxshilash, shuningdek, kapitallashuv darajasi va raqobatbardoshligini oshirish, rentabellikni va korxonaning barqaror rivojlanishini ta'minlaydigan izchil iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy chora-tadbirlar tizimi hisoblanadi.

Korporativ ijtimoiy mas'uliyatni amalga oshirish kompaniyalarga qator afzalliklarni taqdim etadi, jumladan:

- kompaniyaning ishchanlik obro'sini oshirish;
- xodimlar qo'nimsizligin qisqartirish;
- brend qiymatini oshirish.

Shuningdek, KIM turli kompaniyalarda biznes faoliyati sohalariga ko'ra turli tarkibiy qismlarni o'z ichiga oladi:

- korporativ etika;
- jamiyatga nisbatan korporativ ijtimoiy siyosat;
- ekologik siyosat;
- korporativ boshqaruv tamoyillari va yondashuvlari;
- ta'minotchilar, iste'molchilar va xodimlar bilan munosabatlarda inson huquqlari masalalari;
- kadrlar siyosati.

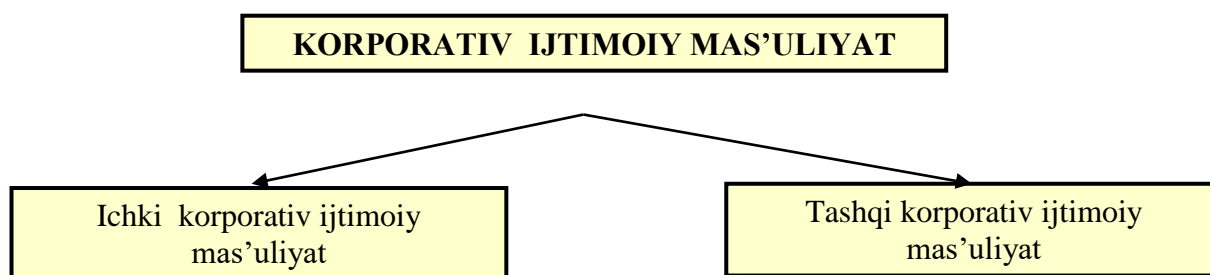
KIM bo'yicha turli yondashuvlar mavjudligiga qarmasdan, u jamiyatni qiziqtirgan masalalarni kompaniyalarning biznes modellariga yoki operatsiyalariga va manfaatdor tomonlar bilan ixtiyoriy ravishda o'zaro munosabatlariga integratsiyalashuvi sifatida tavsiflanadi.

## 20.2. Korporativ ijtimoiy mas'uliyat darajalari va tamoyillari

Korporativ ijtimoiy mas'uliyat ichki va tashqi bo'lishi mumkin.

*Ichki korporativ ijtimoiy mas'uliyat*, avvalambor, korxonada o'zining xodimlariga nisbatan ishchanlik amaliyoti hisoblanib, unga quyidagi faoliyat yo'nalishlarini kiradi:

- mehnat xavfsizligi va muhofazasi (shu jumladan, yong'inga qarshi, ekologik va sanoat xavfsizligi va h.k.);
- ish haqi barqaror to'lab borish;
- ijtimoiy ahamiyatga molik bo'lgan ish haqini bir maromda saqlab turish;
- xodimlarni qo'shimcha tibbiy va ijtimoiy sug'urtalash;
- o'quv dasturlari hamda malaka oshirish dasturlari orqali inson resurslarini rivojlantirish;
- og'ir ahvolda bo'lgan xodimlarga yordam berish kabilar kiradi.



### 20.1-rasm. Ichki va tashqi korporativ ijtimoiy mas'uliyat

*Tashqi korporativ ijtimoiy mas'uliyatga* quyidagilar kiradi:

- homiylik va korporativ xayriya;
- atrof-muhitni muhofaza qilishga ko'maklashish, davlatning ekologik dasturlarida ishtirok etish;
- mahalliy hamjamiyat va mahalliy hokimiyat bilan birgalikda ishlash;
- inqirozli vaziyatlarda ishtirok etishga tayyor turish;
- sifatli mahsulotlarni ishlab chiqarish.

Kompaniyalarda ijtimoiy mas'uliyat uch darajada amalga oshirilishi mumkin:

1) asosiy daraja quyidagi majburiyatlarni bajarishni taqozo qiladi: davlat soliqlarini hamda xodimlar ish haqlarini o‘z vaqtida to‘lab borish, imkoniyat darajasida yangi ish o‘rinlarini yaratish yoki shtatni kengaytirish;

2) ijtimoiy mas’uliyatning ikkinchi darajasi ishlovchilarga nafaqat mehnat sharoitlari, balki turmush sharoitlari bilan ta’minlab berish, ishlovchilarning malaka darajasini oshirish, ularni profilaktik davolanishga yuborish, uy-joy qurish, ijtimoiy sohani rivojlantirish va h.k.ni taqozo etadi;

3) uchinchi daraja ijtimoiy mas’uliyatning oliy darajasi bo‘lib, xayriya faoliyati bilan shug‘ullanishni taqozo etadi.

Xalqaro ISO 26000 standartiga muvofiq, ijtimoiy mas’uliyatning quyidagi 7 tamoyillari o‘rnatilgan:

1. **Hisobdorlik** (tashkilot uning jamiyat va atrof-muhitga ta’siri uchun hisobdor bo‘lishi lozim).

2. **Shaffoflik** (tashkilot uning jamiyat va atrof-muhitga ta’sir etuvchi qarorlari va faoliyatiga nisbatan shaffof bo‘lishi lozim).

3. **Axloqiy xatti-harakat** (tashkilot doimo o‘zini axloq normalari doirasida tutishi lozim).

4. **Manfaatdor tomonlar manfaatlarini hurmat qilish** (tashkilot manfaatdor tomonlar manfaatlarini hurmat qilishi, hisobga olishi va ularga javob qaytarishi lozim).

5. **Qonun ustuvorligiga amal qilish** (tashkilot qonun ustuvorligiga amal qilish majburiy ekanligini qabul qilishi lozim).

6. **Xalqaro xulq-atvor normalariga rioya qilish** (tashkilot qonun ustuvorligiga amal qilish tamoyiliga rioya etgan holda, xalqaro xulq-atvor normalariga rioya qilishi lozim).

7. **Inson huquqlariga rioya qilish** (tashkilot inson huquqlariga rioya qilishi hamda ularning ahamiyatini va hamma uchun umumiylikini tan olishi lozim).

### 20.3. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning ustuvor yo'nalishlari va uni amalga oshirish mexanizmlari

Qanday qilib kompaniya korporativ ijtimoiy mas'uliyat g'oyalarini amalda qo'llay oladi? 20.2-jadvalda chap ustunda zamonaviy sharoitlarga mos keladigan korporativ ijtimoiy mas'uliyatning asosiy yo'nalishlari ko'rsatilgan, o'ng ustunda esa ushbu yo'nalishlar bo'yicha ijobiy o'zgarishlarga erishish uchun mumkin bo'lgan amaliy qadamlar ko'rsatilgan

#### 20.2-jadval.

#### Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning ustuvor yo'nalishlari

Yo'nalishlar	Amalga oshiriladigan chora-tadbirlar
Personal bilan bog'liq mas'uliyat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Xodimlarni o'qitish va malakasini oshirish dasturlari.</li> <li>- Qo'shimcha ijtimoiy imtiyozlar va kafolatlar (tibbiy nafaqa va uy-joy dasturlari, sanatoriy-dam olish maskanlarida davolanishlar va h.k.) .</li> <li>- Korporativ madaniyatni shakllantirish va xodimlar uchun nomoddiy rag'batlarni yaratish.</li> <li>- Ayirmachilikka (diskriminatsiyaga) yo'lqo'ymaslik va barcha xodimlarga millatidan, dinidan, jinsidan qat'i nazar teng imkoniyatlar yaratib berish.</li> </ul>
Atrof-muhitni muhofaza qilish	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turli xil ifloslanishlarning oldini olish (atmosfera, suv obyektlariga chiqindilarni tashlashni to'xtatish).</li> <li>- Energiya, suv va boshqa resurslardan samarali foydalanishga qaratilgan innovatsion texnologiyalarni rivojlantirish.</li> <li>- Qayta tiklanmaydigan resurslar iste'molini qisqartirish.</li> <li>- Ekologik omillarni hisobga olgan holda ofisda ishni tashkil etish (qog'oz, suv, energiyani tejash, videokonferensiyalarni o'tkazish orqali mehnat safarlarini qisqartirish).</li> </ul>
Iste'molchilarga nisbatan mas'uliyatli munosabat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iste'molchilarning hayoti va sog'ligiga zarar yetkazmaydigan sifatli tovar yetkazib berish va xizmatlar ko'rsatish.</li> <li>- Tovar va xizmat xususiyatlari to'g'risida ishonchli</li> </ul>

	<p>ma'lumot berish.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iste'molchilar to'g'risidagi shaxsiy ma'lumotlarning maxfiyligini ta'minlash.</li> <li>- Sifati qoniqarsiz tovar va xizmatlar ko'rsatilgan holatda zararni qoplash tartibotining mavjudligi.</li> <li>- Ijtimoiy va ekologik ahamiyatga ega (qayta ishlash va takroran foydalanish imkonini beruvchi, xizmat ko'rsatish muddati uzoq bo'lgan, qayta tiklanadigan energiya manbalari va resurslarni iste'mol qiladigan) tovar va xizmatlarni ishlab chiqarish va xaridorlarga yetkazib berish.</li> </ul>
Mahalliy hamjamiyatlarni rivojlantirish	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faoliyat olib borilayotgan hududlarda yangi ish joylari yaratish va kadrlarning tayyorgarlik darajasini oshirish.</li> <li>- Mahalliy ishlab chiqaruvchilar va mol yetkazib beruvchilarni qo'llab-quvvatlash.</li> <li>- Hududlarda iqtisodiy faoliyatni kengaytirish va diversifikatsiya qilishga investitsiyalar kiritish, innovatsion texnologiyalarni rivojlantirish.</li> </ul>
- Homiylik va xayriya ishlari	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aholining muhtoj guruhlarini himoyalashga hamda qulay ijtimoiy va madaniy muhitni shakllantirishga qaratilgan ijtimoiy ahamiyatga ega dastur va loyihalarni amalga oshirish va qo'llab-quvvatlash.</li> <li>- Xodimlarni ko'ngilli xizmat faoliyatida ishtirok etishini rag'batlantiradigan tizimni shakllantirish.</li> </ul>

Korporativ ijtimoiy mas'uliyatni amalga oshirishning quyidagi mexanizmlari mavjud:

**Ma'muriy/ijtimoiy byudjet** – kompaniya tomonidan uning ijtimoiy dasturlarni amalga oshirishga ajratiladigan moliyaviy mablag'lar.

**Korporativ kodeks** – kompaniya, uning ta'minotchilari va biznes sheriklarining ishchanlik munosabatlariga oid qadriyatlar va tamoyillari bayon etilgan rasmiy hujjat. Kodeksda e'lon qilingan minimal standartlar keltiriladi, kompaniyaning ularga rioya etish hamda o'z ta'minotchilari, pudratchilari va litsenziya egalaridan ushbu standartlarga rioya etishni talab qilish bo'yicha kafillik yoritiladi. Kodeks qonun hisoblanmaydi, shuning uchun u faqat unga rioya qilish majburiyatini olganlar uchun majburiy xarakterga ega.

*Ijtimoiy mas'uliyatli kompaniya missiyasi* – bu kompaniyaning o‘z ijtimoiy siyosatiga nisbatan rasman ifodalangan pozitsiyasi.

*Kompaniya ijtimoiy siyosatining ustuvor yo‘nalishlari* – bu kompaniyaning ijtimoiy dasturlarini amalga oshirishning hujjat ko‘rinishida rasmiylashtirilgan asosiy yo‘nalishlari.

*Ijtimoiy dasturlar* – bu kompaniya tomonidan ixtiyoriy amalga oshiriladigan, tabiatni muhofaza qilish, xodimlarni rivojlantirish, qulay ish sharoitlarini yaratish, mahalliy hamjamiyatni qo‘llab-quvvatlash, xayriya faoliyati va yaxshi biznes amaliyoti bo‘yicha tadbirlar. Bunda asosiy mezon bo‘lib dasturlarning biznesni rivojlantirish maqsadlari va strategiyalariga muvofiqligi hisoblanadi.

Kompaniyaning ijtimoiy faolligi turli ijtimoiy dasturlarni ham kompaniya ichida, ham uning tashqarisida amalga oshirishda namoyon bo‘ladi. Ijtimoiy faoliyat dasturlarining o‘ziga xos xususiyatlari bo‘lib ularni amalga oshirishning ixtiyoriyligi, tizimli xarakterga egaligi va kompaniyaning missiyasi va rivojlanish strategiyasi bilan bog‘liqligi hisoblanadi. Ijtimoiy dasturlarning quyidagi turlari mavjud:

- kompaniyalarning o‘z dasturlari;
- mahalliy, hududiy va respublika davlat boshqaruv organlari bilan hamkorlik dasturlari;
- notijorat tashkilotlar bilan hamkorlik dasturlari;
- jamoat tashkilotlari va professional uyushmalar bilan hamkorlik dasturlari;
- ommaviy axborot vositalari bilan axborot hamkorlik dasturlari.

#### **20.4. Korporatsiya faoliyatida barqaror rivojlanish konsepsiyasi**

*Barqaror rivojlanish* (ingl. *Sustainable Development*) – bu iqtisodiy va ijtimoiy o‘zgarishlar jarayoni bo‘lib, unda tabiiy resurslardan foydalanish, investitsiyalarni yo‘naltirish, ilmiy va texnologik rivojlanish yo‘nalishlari, shaxsiy rivojlanish va institutsional o‘zgarishlar bir-biri bilan uyg‘unlashtirilgan bo‘ladi va inson ehtiyojlari va intilishlarini qondirish uchun hozirgi va kelgusidagi salohiyat mustahkamlanadi. Ko‘p jihatdan, bu odamlar hayotining sifatini

ta'minlashdan iborat.

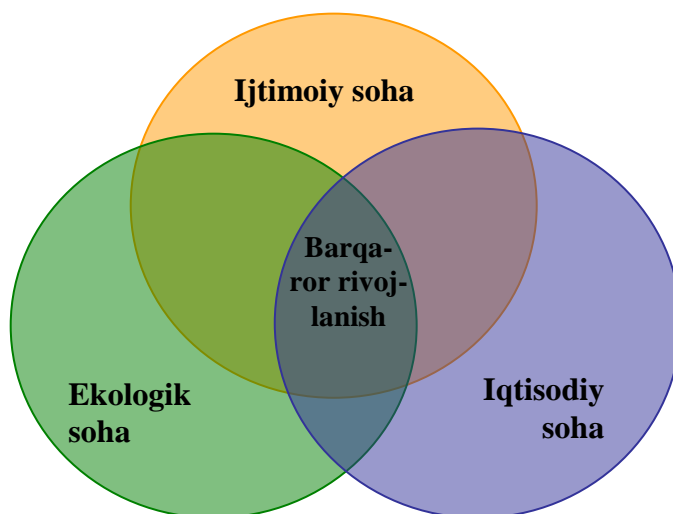
Barqaror rivojlanish konsepsiyasi 3 yo'nalishning birlashuvi natijasida hosil bo'lgan:

1) **Iqtisodiy yo'nalish.** "Iqtisodiy samaradorlik" tushunchasi ushbu yo'nalishda mutlaqo boshqacha nuqtai nazardan ko'riladi. Ma'lumki, tabiat qonunlarini hisobga oladigan uzoq muddatli loyihalar, natijada yuzaga kelishi mumkin bo'lgan ekologik oqibatlarni hisobga olmagan loyihalardan ko'ra samaraliroq bo'ladi.

2) **Ekologik yo'nalish.** Ekologiya sohasidagi barqaror rivojlanishning asosiy maqsadi – jismoniy va ekologik tizimlarning barqaror bo'lishidir Ekologiya ehtiyojlarini e'tiborsiz qoldirish atrof-muhitning tanazzulga uchrashiga olib keladi va butun insoniyatning mavjudligiga xavf tug'diradi.

3) **Ijtimoiy yo'nalish.** Aynan ijtimoiy muammolarni anglash madaniy va ijtimoiy barqarorlikni saqlashga hamda ziddiyatli nizolar sonini kamaytirishga qaratilgan ushbu konsepsiyani shakllanishiga olib keldi.

Shunday qilib, barqaror rivojlanish ijtimoiy adolat, ekologik xavfsizlik va iqtisodiy samaradorlikni birlashtiruvchi muvozanatli tizimni yaratish demakdir. Shuning uchun ishlab chiqarish, iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik barqarorlikni barqaror rivojlanish elementlari sifatida hisobga olish zarur.



**20.2-rasm. Barqaror rivojlanish konsepsiyasi**



### **Nazorat va muhokama uchun savollar:**

1. Korporativ boshqaruvda korporativ ijtimoiy mas'uliyat konsepsiyasini tavsiflang.
2. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning qanday darajalari va turlarini bilasiz?
3. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning qanday tamoyillari bor?
4. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatning ustuvor yo'nalishlari haqida so'zlab bering.
5. Korporativ ijtimoiy mas'uliyatni amalga oshirishning qanday mexanizmlari mavjud?
6. Kompaniyaning ichki korporativ ijtimoiy mas'uliyati nimadan iborat?
7. Kompaniyaning tashqi korporativ ijtimoiy mas'uliyati nimada ifodalanadi?
8. Barqaror rivojlanish konsepsiyasini qanday tushunasiz?

## GLOSSARIY

**G20/IHTT ning korporativ boshqaruv tamoyillari** (*G20/OECD Principles of Corporate Governance*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo‘lib, u Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) tomonidan dastlab 1999-yilda ishlab chiqilgan, 2004-yilda o‘zgartirish kiritilgan va keyinchalik 2015-yilda G20 (katta yigirmatalik davlatlari) bilan hamkorlikda yangi tahrirda qabul qilingan bo‘lib, u korporativ boshqaruv sohasidagi asosiy xalqaro standart sifatida e’tirof etiladi.

**Adolatlilik tamoyili** shuni nazarda tutadiki, korxonada korporativ boshqaruv tizimi aksiyadorlar huquqlarini himoya qilishni va barcha aksiyadorlarga, shu jumladan, minoritar va xorijiy aksiyadorlarga teng munosabatda bo‘lishni ta’minlab berishi lozim. Barcha aksiyadorlar, ularning huquqlari buzilgan taqdirda, samarali himoya vositalariga ega bo‘lishlari lozim.

**Aksiya** — o‘z egasining aksiyadorlik jamiyati foydasining bir qismini dividendlar tarzida olishga, aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishga va u tugatilganidan keyin qoladigan mulkning bir qismiga bo‘lgan huquqini tasdiqlovchi, amal qilish muddati belgilanmagan, egasining nomi yozilgan emissiyaviy qimmatli qog‘oz.

**Aksiyadorlik jamiyati** – ustav fondi (ustav kapitali) aksiyadorlarning aksiyadorlik jamiyatiga nisbatan huquqlarini tasdiqlovchi muayyan miqdordagi aksiyalarga taqsimlangan tijorat tashkiloti.

**Aksiyadorlik jamiyatining muassislari** – aksiyadorlik jamiyatini tuzish to‘g‘risidagi ta’ sis shartnomasini imzolagan yuridik va jismoniy shaxslar.

**Aksiyadorlik kapitali** – aksiyadorlik jamiyatining aksiyalarini emissiya qilish yo‘li bilan shakllantirgan kapitali.

**Anderrayter** – shaxs yoki tashkilot ko‘rinishida bo‘lib, u qimmatli qog‘ozlarni, ya’ni yangi chiqarilgan aksiya va obligatsiyalarni investorlarga sotishda javobgarlikni va kafillikni o‘z bo‘yniga

oladi.

**Asimmetrik axborot** – birinchi guruh yetarli darajadagi axborotga ega bo‘lishi, boshqa guruhning axborotlarga ega bo‘lmaslik holati.

**Audit qo‘mitasi** — xo‘jalik yurituvchi subyektning kuzatuv kengashi a‘zolaridan iborat bo‘lgan, qoida tariqasida, kamida bir nafar mustaqil a‘zoni o‘z ichiga oladigan, moliyaviy hisobotni tuzishning to‘g‘riligi ustidan nazorat o‘rnatilishi, mustaqil auditorlik tashkilotining tanlanishi, auditorlik tekshiruvi o‘tkazilishi jarayonlarini kuzatish, shuningdek, ichki va tashqi auditorlik tekshiruvlari natijalarini olish hamda o‘rganish uchun mas‘ul bo‘lgan qo‘mita (O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, 2021).

**Auditor** — auditorning malaka sertifikatiga ega bo‘lgan jismoniy shaxs (O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, 2021).

**Auditorlik tashkiloti** — auditorlik tekshiruvlarini o‘tkazish va turdosh xizmatlar ko‘rsatish bo‘yicha auditorlik faoliyatini amalga oshiruvchi tijorat tashkiloti (O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, 2021).

**Auditorlik tekshiruvi** – xo‘jalik yurituvchi subyekt moliyaviy hisobotining va u bilan bog‘liq moliyaviy axborotining auditorlik tekshiruvi tekshiriladigan moliyaviy hisobotning hamda u bilan bog‘liq moliyaviy axborotning ishonchliligini va buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonunchilikka muvofiqligini aniqlash maqsadida auditorlik tashkiloti tomonidan o‘tkaziladigan tekshiruv (O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, 2021).

**Auditorlik faoliyati** — auditorlik tashkilotlarining auditorlik xizmatlarini ko‘rsatish bo‘yicha tadbirkorlik faoliyati (O‘zbekiston Respublikasining “Auditorlik faoliyati to‘g‘risida”gi Qonuni, 2021).

**Auditorlik xulosasi** – moliyaviy hisobotning ishonchliligi va buxgalteriya hisobi to‘g‘risidagi qonunchilik talablariga muvofiqligi

to'g'risida auditorlik tashkilotining yozma shaklda ifodalangan fikrini o'z ichiga olgan hujjat (O'zbekiston Respublikasining "Auditorlik faoliyati to'g'risida"gi Qonuni, 2021).

**Autsayder** – korporatsiya va uni boshqarishda qatnashmaydigan, "mustaqil direktor" bo'lmagan, korporatsiyaning ishchisi bo'lmagan lekin korporatsiyaning aksiyasiga ega bo'lgan shaxs.

**Affillangan shaxslar** — aksiyadorlik jamiyati bitim tuzishidan manfaatdor shaxslar.

**Axborotni oshkor qilish** — qimmatli qog'ozlar bozorida manfaatdor shaxslarning axborotni olish maqsadidan qat'i nazar, axborotdan uning topilishi va olinishini kafolatlaydigan shakllarda foydalanishini ta'minlash.

**Bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasi** 1974-yilda Shveytsariyaning Bazel shahrida G10 guruhi mamlakatlari Markaziy banklari prezidentlari tomonidan Xalqaro hisob-kitoblar banki qoshida tashkil etilgan.

**Bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari** (*Basel Committee on Banking Supervision Guidelines on Corporate Governance Principles for banks*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo'lib, u Bank nazorati bo'yicha Bazel qo'mitasi tomonidan dastlab 1999-yilda ishlab chiqilgan, keyinchalik 2006 yilda "Bank tashkilotlari uchun korporativ boshqaruvni rivojlantirish" nomda qayta ko'rib chiqilgan va 2015-yilda yangi tahrirda qabul qilingan.

**Banklar guruhi** — moliya institutlarining yuridik shaxs bo'lmagan birlashmasi bo'lib, bunda asosiy bank boshqa moliya institutlarini nazorat qiladi (O'zbekiston Respublikasining "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonuni, 2019).

**Barqaror rivojlanish** (ingl. *Sustainable Development*) – bu iqtisodiy va ijtimoiy o'zgarishlar jarayoni bo'lib, unda tabiiy resurslardan foydalanish, investitsiyalarni yo'naltirish, ilmiy va texnologik rivojlanish yo'nalishlari, shaxsiy rivojlanish va institutsional

o'zgarishlar bir-biri bilan uyg'unlashtirilgan bo'ladi va inson ehtiyojlari va intilishlarini qondirish uchun hozirgi va kelgusidagi salohiyat mustahkamlanadi.

**Biznes odob-axloqi (biznes etikasi)** – ishbilarmonlik (tadbirkorlik) muloqoti jarayonida yuzaga keladigan munosabatlarni tartibga soluvchi qoidalar majmui. Biznes odob-axloq me'yorlarini bilish va qo'llash ishbilarmon hamkorlarga o'zaro tushunish va biznes faoliyatini samarali olib borishning yo'llarini izlab topish imkonini beradi.

**Birlashgan kodeks (Combined Code)** – Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi bo'lib, unda Kedberi, Rutteman, Grinberi va Xampel hisobotlari yagona kodeksga birlashtirilgan.

**Birlashtirish** – bu ikki yoki undan ortiq kompaniyalarning birlashishi bo'lib, bunda yangi kompaniya hosil qilinadi.

**BMT Savdo va taraqqiyot bo'yicha konferensiyasi (YuNKTAD)** (ingl. *United Nations Conference on Trade and Development*) – BMT Bosh Assambleyasining organi bo'lib, u 1964-yilda tashkil etilgan. YuNKTAD ning bosh ofisi Shveysariyaning Jeneva shahrida joylashgan. Bugungi kunda YuNKTAD ga 195 mamlakat a'zo.

**Veksel** — veksel beruvchining yoxud vekselda ko'rsatilgan boshqa to'lovchining vekselda nazarda tutilgan muddat kelganda veksel egasiga muayyan summani to'lashga doir qat'iy majburiyatini tasdiqlovchi noemissiyaviy qimmatli qog'oz.

**Grinberi hisoboti (Greenbury Report)** – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv bo'yicha hisobot bo'lib, unda har bir direktorlar kengashi noijrochi direktorlardan tarkib topgan mukofotlash bo'yicha qo'mitaga ega bo'lishi lozimligi ta'kidlangan. Direktorlar ularning faoliyati samaradorligiga qarab mukofotlashini lozim va bu mukofotlar to'g'risidagi axborot kompaniya hisobotida oshkor qilinishi lozim.

**Davlat vakili** – davlat aksiya paketlari (ulushlari) ni boshqarish hamda xo'jalik jamiyatlarining boshqaruv organlarida (kuzatuv kengashida, aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yig'ilishida)

topshiriq-shartnomasi asosida davlat manfaatlarini ifodalash bo'yicha faoliyatni amalga oshirishga vakolat berilgan davlatning ishonchli vakili, davlatning aksiyadorlik jamiyatini boshqarishda ishtirok etishga bo'lgan maxsus huquqi ("oltin aksiya") ni amalga oshirish uchun o'rnatilgan tartibda tayinlangan jismoniy shaxs, shuningdek, xo'jalik jamiyatining davlat aksiya paketlari (ulushlari) egalik va foydalanish huquqlari asosida topshirilgan davlat boshqaruv va hokimiyati organi tomonidan berilgan ishonchnoma asosida aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yig'ilishida davlatning manfaatlarini ifodalovchi shaxs.

**Davlat ishtirokidagi korxon**a (*State-owned enterprise, SOE*) – har qanday korporativ (yuridik) shaxs korxonasi hisoblanadi, agar davlat unga nisbatan mulkchilik huquqini amalga oshirsa, u holda korxonasi davlat ishtirokidagi korxonasi sifatida qaralishi kerak. Bunga aksiyadorlik jamiyatlari, mas'uliyati cheklangan jamiyatlari va mas'uliyati cheklangan shirkatlar kiradi (IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarini korporativ boshqarish bo'yicha yetakchi tamoyillari, 2015).

**Davlat korxonasi** – davlat mulkidagi, o'ziga tezkorlik bilan boshqarish uchun berilgan mulk negizida tashkil etilgan davlat unitar korxonasi shaklidagi tijorat tashkilotidir, u o'ziga birlashtirilgan mulkdan qonunda belgilangan doirada, o'z faoliyati maqsadlariga, mulkdorning (yoki uning topshirig'iga ko'ra u vakolat bergan davlat organi — muassisning) topshiriqlariga hamda egalik qilish huquqidagi mulkning maqsadiga muvofiq mulkdan foydalanishni va uni tasarruf etishni amalga oshiradi (Davlat korxonalarini to'g'risida Nizom, Vazirlar Mahkamasining 16.10.2006-yildagi 215-son qarori).

**Davlat korxonasi** – davlat byudjeti mablag'lari hisobidan tashkil qilingan, o'ziga birlashtirib qo'yilgan mol-mulkka nisbatan qonunda belgilab qo'yilgan doirada, davlatning topshiriqlariga hamda mol-mulkning vazifasiga muvofiq holda egalik qilish, undan foydalanish va uni tasarruf etish huquqlarini amalga oshiruvchi yuridik shaxs

(O‘zbekiston milliy ensiklopediyasi).

**Davlat manfaatlarini ifodalovchi vakil** – davlat ulushi mavjud bo‘lgan xo‘jalik jamiyatining kuzatuv kengashi yoki taftish komissiyasiga o‘rnatilgan tartibda davlat xizmatchilari orasidan saylangan jismoniy shaxs bo‘lib, uning nomzodi xo‘jalik jamiyatining davlat aksiya paketlari (ulushlari) egalik va foydalanish huquqlari asosida topshirilgan davlat boshqaruv va hokimiyati organi tomonidan beriladi, shuningdek, davlat aksiya paketlari (ulushlari) ni boshqarish hamda xo‘jalik jamiyatlarining boshqaruv organlarida (kuzatuv kengashida, aksiyadorlar (ishtirokchilar) ning umumiy yig‘ilishida) ishonchli boshqaruv shartnomasi asosida davlat manfaatlarini ifodalash bo‘yicha faoliyatni amalga oshirishga vakolat berilgan investitsiya aktivlarini ishonchli boshqaruvchining vakili.

**Davlat ulushi mavjud korxonalar (yoki davlat ishtirokidagi korxonalar)** – asosiy vositalari (aktivlari) davlat mulkida bo‘lgan har qanday tashkiliy-huquqiy shakldagi tashkilot (masalan, aksiyadorlik jamiyati, mas’uliyati cheklangan jamiyat va h.k.) bo‘lib, uning rahbarlari davlat organlari tomonidan shartnoma asosida tayinlanadi yoki yollanadi.

**Davlatning ishonchli vakili** – davlat ulushi 25% dan ortiq bo‘lgan xo‘jalik jamiyatlarida (aksiyadorlik jamiyati, mas’uliyati cheklangan jamiyati) tayinlanadigan jismoniy shaxs. Davlatning ishonchli vakili xo‘jalik jamiyatida davlatning ishonchli vakili hisoblanadi, aksiyalarning davlat paketi (ulushi) miqdorida beriladigan huquqlar doirasida faoliyat ko‘rsatadi.

**Dividend** – bu foydaning soliqlar va majburiy to‘lovlar to‘langanidan, qayta investitsiya amalga oshirilganidan so‘ng aksiyadorlar jamiyati ixtiyorida qoladigan, aksiyadorlar o‘rtasida taqsimlanishi kerak bo‘lgan qismi bo‘lib, u aksiyadorlarga naqd pul yoki aksiyalar bilan to‘lanadi.

**Direktor** (lot. *dirigere, directum - boshqarmoq*) – boshqaruvchi, rahbar, kompaniya boshlig‘i va h.k. Direktor – bu tashkilotdagi yuqori

lavozim hisoblanib, u tashkilotni rivojlantirish strategiyasini tanlash, kadrlar bilan ishlash, korxonaning moliyaviy oqimini belgilash kabi vakolatlarga ega bo‘ladi.

**Devies hisoboti** (*Davies Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv bo‘yicha hisobot bo‘lib, unda direktorlar kengashlarida ayollarning salmog‘i va rolini oshirish bo‘yicha tavsiyalar berilgan.

**Yevroaksiyadorlarning korporativ boshqaruv tavsiyalari** (*Euroshareholders Corporate Governance Guidelines*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo‘lib, u Yevropa aksiyadorlari guruhi, ya’ni yevroaksiyadorlar tomonidan 2000-yilda qabul qilingan va Yevropa Ittifoqida alohida aksiyadorning manfaatlarini ifodalashga mo‘ljallangan.

**Yevropa aksiyadorlar guruhi, ya’ni yevroaksiyadorlar** (*Euroshareholders*) Yevropa aksiyadorlari uyushmalarining konfederatsiyasi bo‘lib, u 1992-yilda Belgiyaning Bryussel shahrida tashkil topgan. Hozirda u o‘z ichiga Yevropa bo‘yicha 30 dan ortiq milliy aksiyadorlar uyushmalarini qamrab oladi.

**Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki** 1991-yilda Sharqiy Yevropa va Markaziy Osiyodagi 34 ta mamlakatda bozor iqtisodiyoti va demokratiyani qo‘llab-quvvatlash uchun tashkil etilgan. Uning asosiy ofisi Londonda joylashgan. Bugungi kunda YeTTB ga 64 ta davlat va ikkita xalqaro tashkilotlar (Yevropa Ittifoqi va Yevropa investitsiya banki) a’zo.

**Yevropa tiklanish va taraqqiyot bankining korporativ boshqaruv tizimiga oid asosiy tamoyillari** (*EBRD Core Principles of a Corporate Governance Framework*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo‘lib, u Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YeTTB) tomonidan 2010-yilda qabul qilingan va YeTTB ning ta’sirchan korporativ boshqaruv tizimini joriy etishga qaratilgan korporativ boshqaruv standartlari bo‘lib hisoblanadi.

**Javobgarlik tamoyili** shuni ko‘zda tutadiki, korxonada korporativ boshqaruv tizimi manfaatdor tomonlarning qonun bilan belgilangan



huquqlarini e'tirof etishi hamda aksiyadorlik jamiyati va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi faol hamkorlikni yaratish maqsadida ta'minlab berishi lozim.

**Ijrochi direktor** – bu direktorlar kengashining a'zosi bo'lib, shuningdek, kompaniya ijroiya organida ma'lum lavozimni egallagan shaxs.

**Ijtimoiy dasturlar** – bu kompaniya tomonidan ixtiyoriy amalga oshiriladigan, tabiatni muhofaza qilish, xodimlarni rivojlantirish, qulay ish sharoitlarini yaratish, mahalliy hamjamiyatni qo'llab-quvvatlash, xayriya faoliyati va yaxshi biznes amaliyoti bo'yicha tadbirlar. Bunda asosiy mezon bo'lib dasturlarning biznesni rivojlantirish maqsadlari va strategiyalariga muvofiqligi hisoblanadi.

**Ijtimoiy mas'uliyatli kompaniya missiyasi** – bu kompaniyaning o'z ijtimoiy siyosatiga nisbatan rasman ifodalangan pozitsiyasi.

**Investitsiya faoliyati** — investitsiya faoliyati subyektlarining investitsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq harakatlari majmui.

**Investitsiya faoliyatining ishtirokchisi** — investitsiyalarning amalga oshirilishini buyurtmalarni bajaruvchi sifatida yoki investorning topshirig'i asosida ta'minlaydigan investitsiya faoliyati subyekti.

**Investitsiyalar** — investor tomonidan foyda olish maqsadida ijtimoiy soha, tadbirkorlik, ilmiy va boshqa faoliyat turlari obyektlariga tavakkalchiliklar asosida kiritiladigan moddiy va nomoddiy boyliklar hamda ularga bo'lgan huquqlar, shu jumladan, intellektual mulk obyektlariga bo'lgan huquqlar, shuningdek, reinvestitsiyalar.

**Investor** — foyda olish maqsadida investitsiya faoliyati obyektlariga o'zining mablag'larini va (yoki) qarz mablag'larini yoxud jalb qilingan boshqa investitsiya resurslarini investitsiya qilishni amalga oshiruvchi investitsiya faoliyati subyekti.

**Insayder** – kompaniya faoliyati bilan bevosita bog'liq bo'lgan, kompaniya haqida tijorat axborotiga ega bo'lgan kompaniya xodimi.

**Institutsional investorlar** – turli xil moliyaviy, jamoaviy, davlat tashkilotlari bo‘lib, korporatsiya faoliyatini amalga oshirishda o‘z mablag‘larini safarbar qiluvchi shaxslar.

**Infratuzilma obligatsiyalari** — ishlab chiqarish infratuzilmasini va boshqa infratuzilmani barpo etish va (yoki) rekonstruksiya qilishni moliyalashtirish uchun pul mablag‘larini jalb etish maqsadida xo‘jalik jamiyatlari va davlat korxonalari tomonidan chiqariladigan obligatsiyalar.

**IHTT ning davlat ishtirokidagi korxonalarni korporativ boshqarish bo‘yicha yetakchi tamoyillari** (*OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo‘lib, u Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) tomonidan dastlab 2005-yilda ishlab chiqilgan va keyinchalik 2015-yilda yangi tahrirda qabul qilingan bo‘lib, u davlat ulushi mavjud kompaniyalarda korporativ boshqaruvni amalga oshirish borasidagi asosiy xalqaro standart bo‘lib hisoblanadi.

**Ichki nazorat tizimi** – hisobotlarni tayyorlash, risklarni boshqarish, komplaens-nazorat va ichki audit jarayonlarini tashkiliy va tezkor boshqarishni shakllantirishga ko‘maklashadigan qoidalar va nazorat elementlari majmui (Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, 2015).

**Ishonchnoma bo‘yicha ovoz berish** – aksiyadorlik jamiyatining umumiy yig‘ilishida ovoz berish huquqining boshqa shaxsga ovoz berishishi.

**Yillik moliyaviy hisobot** o‘z ichiga oladi: buxgalteriya balansi, moliyaviy natijalar, pul oqimlari, xususiy kapital to‘g‘risidagi hisobotlar.

**Kay hisoboti** (*Kay Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv bo‘yicha hisobot bo‘lib, unda Buyuk Britaniya fond bozorining uzoq muddatli ishonch va e‘tiqodga asoslangan madaniyatini o‘zgartirish bo‘yicha tavsiyalar berilgan.

**Qimmatli qog‘ozlar** — hujjatlar bo‘lib, ular mazkur hujjatlarni chiqargan yuridik shaxs bilan ularning egasi o‘rtasidagi mulkiy

huquqlarni yoki qarz munosabatlarini tasdiqlaydi, dividendlar yoki foizlar tarzida daromad to'lashni hamda ushbu hujjatlardan kelib chiqadigan huquqlarni boshqa shaxslarga o'tkazish imkoniyatini nazarda tutadi.

**Qimmatli qog'ozlar bozori** — yuridik va jismoniy shaxslarning qimmatli qog'ozlarni chiqarish, joylashtirish va ularning muomalasi bilan bog'liq munosabatlari tizimi.

**Qimmatli qog'ozlar bozori ishtirokchilari** — qimmatli qog'ozlarning emitentlari, qimmatli qog'ozlarning egalari, investorlar, qimmatli qog'ozlar bozorining professional ishtirokchilari, shuningdek, birjalar va Qimmatli qog'ozlar markaziy depozitariysi.

**Kichik biznes** – bu tadbirkorlik faoliyati bo'lib, u qonunlar, davlat organlari yoki boshqa vakillik tashkilotlari tomonidan belgilangan muayyan mezonlar doirasida bozor iqtisodiyoti subyektlari tomonidan amalga oshiriladi.

**Kodeterminatsiya** – kompaniyani boshqarishda xodimlarning ishtirok etish shakli (sanoat demokratiyasi) bo'lib, ayniqsa, Germaniyada keng tarqalgan; xodimlar soni 2000 dan ortiq bo'lgan korxonalarda kuzatuv kengashida xodimlarning vakillari va aksiyadorlar soni teng bo'lishi lozim.

**Kompaniya ijtimoiy siyosatining ustuvor yo'nalishlari** – bu kompaniyaning ijtimoiy dasturlarini amalga oshirishning hujjat ko'rinishida rasmiylashtirilgan asosiy yo'nalishlari.

**Komplaens** – bu jiddiy moliyaviy, tartibga soluvchi yoki huquqiy sanksiyalarga olib kelishi mumkin bo'lgan qonunchilik yoki korporativ talablarga muvofiq bo'lmaslik riskini boshqarish.

**Korporativ** – biron-bir korporatsiya, uyushmaga mansub, oid; ko'pchilikka, umumiyga tegishli.

**Korporativ boshqaruv** – bu kompaniya rahbariyati, uning direktorlar kengashi, aksiyadorlari hamda boshqa manfaatdor shaxslari o'rtasidagi o'zaro munosabatlar tizimi. Shuningdek, korporativ boshqaruv shunday tizimni yaratadiki, unda kompaniya maqsadlari o'rnatiladi hamda ushbu maqsadlarga erishish va kompaniyaning faoliyat

natijalarini nazorat qilish vositalari belgilanadi (G20/IHTTning korporativ boshqaruv tamoyillari, 2015).

**Korporativ boshqaruv** – korporatsiya rivojlanish yo‘nalishi va faoliyat ko‘rsatkichlarini belgilash jarayonida turli ishtirokchilar (bosh ijrochi direktor, rahbariyat, aksiyadorlar, xodimlar) o‘rtasidagi munosabat (R.Monks va N.Minou, 1995)

**Korporativ boshqaruv** (ingl. *Corporate Governance*) – bu kompaniyalarni boshqarish va ular faoliyatini nazorat qilish tizimi (Ser Adrian Kedberi, 1992).

**Korporativ boshqaruv kodeksi** – bu ixtiyoriy ravishda qabul qilinadigan, korporativ munosabatlarni tartibini o‘rnatadigan va tartibga soladigan standartlar va ichki me‘yorlar majmuidir. Korporativ boshqaruv kodekslari tarkibining asosini tashkilot faoliyatiga tegishli tavsiyalar, korporativ boshqaruvning asosiy va eng ta‘sirchan mexanizmi sifatida qaraladigan direktorlar kengashining faoliyati tamoyillari va texnologiyalari tashkil qiladi.

**Korporativ boshqaruvning maqsadi** – ishonch, shaffoflik va hisobdorlik muhitini yaratishga ko‘maklashish bo‘lib, bu muhit uzoq muddatli investitsiyalarni, moliyaviy barqarorlikni va biznesni halol olib borishni rag‘batlantirish uchun hamda o‘z navbatida tez sur‘atli iqtisodiy o‘sishni va jamiyatni har tomonlama rivojlantirishni ta‘minlash uchun lozimdir.

**Korporativ ijtimoiy mas‘uliyat** – bu shunday konsepsiyaki, unga muvofiq korxonalar o‘z faoliyatining mijozlarga, ta‘minotchilarga, xodimlarga, aksiyadorlarga, mahalliy hamjamiyat va boshqa manfaatdor tomonlar, shuningdek, tabiiy muhitga bo‘lgan ta‘siri ustidan mas‘uliyatni his etgan holda jamiyat manfaatlarini inobatga olishadi. Ushbu majburiyat qonunchilikka rioya qilish majburiyati doirasidan chiqib, korxonalar o‘z xodimlari hamda butun jamiyat turmush darajasini oshirish uchun ixtiyoriy ravishda qo‘shimcha choralarni amalga oshirishlarini taqozo etadi.

**Korporativ kodeks** – kompaniya, uning ta‘minotchilari va biznes sheriklarining ishchanlik munosabatlariga oid qadriyatlar va tamoyillari

bayon etilgan rasmiy hujjat. Kodeksda e'lon qilingan minimal standartlar keltiriladi, kompaniyaning ularga rioya etish hamda o'z ta'minotchilari, pudratchilari va litsenziya egalaridan ushbu standartlarga rioya etishni talab qilish bo'yicha kafillik yoritiladi. Kodeks qonun hisoblanmaydi, shuning uchun u faqat unga rioya qilish majburiyatini olganlar uchun majburiy xarakterga ega.

**Korporativ qonunchilik** – korporativ huquq normalarini o'z ichiga olgan qonunlar va boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlar.

**Korporativ madaniyat** – bu kompaniyani faoliyat yuritishi jarayonida shakllangan hamda uning mehnat jamoasi orasida tarqalgan xulq-atvor modeli bo'lib, unda xodimlar qadriyatlar tizimi, me'yorlar, qoidalar, an'analar va tamoyillar asosida o'z faoliyatini amalga oshirishadi.

**Korporativ obligatsiyalar** — aksiyadorlik jamiyatlari, mas'uliyati cheklangan va qo'shimcha mas'uliyatli jamiyatlar tomonidan chiqariladigan obligatsiyalar.

**Korporatsiya** (lot. *corporatio* – *birlashish*) – bu umumiy maqsadlarga erishish, birgalikda faoliyat ko'rsatish uchun birlashgan va huquqning mustaqil subyektini – huquqiy shaxsni

**Korporatsiya** (lot. *corporatio* – *birlashma, hamjamiyat*) – 1. Kasb yoki tabaqa manfaatlari umumiyligi asosida birlashgan kishilar guruhi, jamiyati, ittifoqi. 2. Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda (mas. AQSh, Kanada kabi) aksiyadorlik jamiyati shakli.

**Kuzatuv kengashi** – bu xo'jalik jamiyatlaridagi (AJ) boshqaruv organi bo'lib, u aksiyadorlarning umumiy yig'ilishida uning a'zolarini saylash yo'li bilan tuziladi. Kuzatuv kengashi aksiyadorlarning manfaatlari yo'lida qarorlar qabul qilishi kerak.

**Qo'shib olish** – bu asosiy kompaniyaning boshqa kompaniya ustidan 100% nazorat o'rnatish maqsadida amalga oshiriladigan bitim bo'lib, u qo'shib olinadigan kompaniyaning kamida 30% ustav kapitalidagi ulushini sotib olish yo'li bilan amalga oshiriladi.

**Qo'shimcha mas'uliyatli jamiyat** – bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan

belgilangan miqdordagi ulushlarga bo'lingan xo'jalik jamiyati. Bunday jamiyatning ishtirokchilari jamiyat majburiyatlari bo'yicha o'ziga tegishli mol-mulklari bilan hamma uchun bir xil bo'lgan va qo'shgan hissalar qiymatiga nisbatan jamiyatning ta'sis hujjatlarida belgilanadigan karrali miqdorda solidar tarzda subsidiar javobgar bo'ladilar.

**Kedberi kodeksi** (*Kedberi hisoboti* yoki “*Korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlari*”) – Buyuk Britaniya Moliyaviy axborot bo'yicha kengash, London fond birjasi va Professional buxgalterlar uyushmasi tomonidan 1992-yilda tayyorlangan bo'lib, London fond birjasining Korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlari bo'yicha qo'mitasining raisi Ser Adrian Kedberi nomini olgan.

**Majoritar aksiyador** – kompaniya ustidan nazorat qilish uchun yirik aksiyalar paketi egalari.

**Mayners hisoboti** (*Myners Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv bo'yicha hisobot bo'lib, unda institutsional investorlar (pensiya fondlari, investitsion aktivlarni boshqaruvchilar) ning rolini oshirish bo'yicha tavsiyalar berilgan.

**Mas'uliyati cheklangan jamiyat** – bir yoki bir necha shaxs tomonidan ta'sis etilgan, ustav fondi (ustav kapitali) ta'sis hujjatlari bilan belgilangan miqdordagi ulushlarga bo'lingan xo'jalik jamiyati. Mas'uliyati cheklangan jamiyatning ishtirokchilari uning majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydilar va jamiyat faoliyati bilan bog'liq zararlar uchun o'zlari qo'shgan hissalar qiymati doirasida javobgar bo'ladilar.

**Ma'muriy/ijtimoiy byudjet** – kompaniya tomonidan uning ijtimoiy dasturlarni amalga oshirishga ajratiladigan moliyaviy mablag'lar.

**Millatlar hamdo'stligi** (ingl. *Commonwealth of Nations*, 1946-yilgacha — *Britaniya millatlar hamdo'stligi* — ingl. *British Commonwealth of Nations*), qisqacha, Hamdo'stlik deb ataladi (ingl. *The Commonwealth*) – Buyuk Britaniya tarkibiga kiruvchi va uning deyarli barcha sobiq koloniyalari va protektoratlarini o'z ichiga olgan suveren davlatlarning ixtiyoriy birlashmasi.

**Minoritar aksiyador** – kompaniya tijorat va siyosiy masalalarini

hal etishda yetarsiz aksiyalar paketiga ega shaxslar.

**Moliyaviy hisobot** – kompaniyaning hisobot sanasidagi moliyaviy holati, hisobot davridagi faoliyatining moliyaviy natijasi va pul mablag‘larining harakati to‘g‘risidagi axborot.

**Mukofot** – bu kompaniyaning direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) a‘zolari va ijrochi rahbarlariga ularning samarali faoliyat natijalari asosida to‘lanadigan haq, qo‘shimcha bonuslar va boshqa rag‘batlantiruvchi vositalar.

**Mustaqil direktor** – bu direktorlar kengashining a‘zosi, bo‘lib, uning ishi kompaniya ijroiya organi bilan bog‘liq emas hamda kompaniyaning affillangan shaxsi ham emas.

**Muhim fakt** — qimmatli qog‘ozlar bahosiga yoki ular bo‘yicha olinadigan daromad miqdoriga ta‘sir ko‘rsata oladigan emitent moliyaviy-xo‘jalik faoliyatida yoki korporativ harakatlarida yuz bergan o‘zgarishlar.

**Noijrochi direktor** – bu direktorlar kengashining a‘zosi, bo‘lib, uning ishi kompaniya ijroiya organi bilan bog‘liq emas.

**Obligatsiya** — emissiyaviy qimmatli qog‘oz bo‘lib, u obligatsiyani saqlovchining obligatsiyaning nominal qiymatini yoki boshqa mulkiy ekvivalentini obligatsiyani chiqargan shaxsdan obligatsiyada nazarda tutilgan muddatda olishga, obligatsiyaning nominal qiymatidan qat’iy belgilangan foizni olishga bo‘lgan huquqini yoxud boshqa mulkiy huquqlarini tasdiqlaydi.

**Oilaviy korxonalar** – uning ishtirokchilari tomonidan tovarlar ishlab chiqarish (ishlar bajarish, xizmatlar ko‘rsatish) va realizatsiya qilishni amalga oshirish uchun ixtiyoriy asosda, oilaviy korxonalar ishtirokchilarining ulushli yoki birgalikdagi mulkida bo‘lgan umumiy mol-mulk, shuningdek, oilaviy korxonalar ishtirokchilaridan har birining mol-mulki negizida tashkil etiladigan kichik tadbirkorlik subyektidir.

**Oltin aksiya** – bu ayrim aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarishda davlat ishtirokining maxsus huquqi bo‘lib, u strategik ahamiyatga ega bo‘lgan davlat korxonalarini xususiylashtirilayotganda yoki aksiyadorlik jamiyatlarining davlat aksiya paketlari xususiy mulk etib realizatsiya

qilinayotganda O‘zbekiston Respublikasi Hukumatining qaroriga asosan joriy qilinadi va mamlakatning iqtisodiy manfaatlari ximoya qilinishini ta’minlaydi.

**Raqamli iqtisodiyot** (internet-iqtisodiyot, elektron iqtisodiyot) — raqamli texnologiyalarga asoslangan iqtisodiy faoliyat bo‘lib, u elektron biznes va elektron tijorat bilan hamda ishlab chiqariladigan va sotiladigan raqamli tovarlar va xizmatlar bilan bog‘liq.

**“RID-Ekspert RA” ning Milliy korporativ boshqaruv reytingi (MKBR)** Rossiya kompaniyalarida korporativ boshqaruv tizimining sifatini baholash uchun qo‘llaniladi.

**Risk** – ko‘ngilsiz holatlarni yuzaga kelishining ehtimolligi va oqibatlari, biron shaxsga talofat va zarar keltirishga qodir bo‘lgan taxmin qilingan holatlar.

**Risk-appetit** – bu risklarning maqbul darajasi doirasida risklarning oldindan belgilangan darajalari va turlari bo‘lib, ularni bank, strategiya va biznes-reja doirasida o‘z faoliyati ko‘lami va xususiyatidan kelib chiqib, o‘z maqsadlariga erishish uchun qabul qilishga tayyor bo‘ladi (Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, 2015).

**Risklarni boshqarish** – bankda qabul qilingan va tashkilot faoliyatining mohiyati va miqyosiga mos keladigan har qanday risklarni va ularning ko‘lamini aniqlash, baholash, cheklash, boshqarish, yumshatish va ular haqida zudlik bilan xabardor qilish uchun muntazam ravishda foydalaniladigan jarayonlar majmui (Bazel qo‘mitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, 2015).

**Risklarni boshqarish (risk-menejment)** – kompaniyada salbiy oqibatlarni yuzaga kelish ehtimolligini kamaytirishga hamda ro‘y berishi mumkin bo‘lgan zararlarni minimallashtirishga qaratilgan boshqaruv qarorlarni qabul qilish va bajarish jarayoni.

**Risklarni boshqarish tizimi** – korporativ boshqaruvning bir elementi bo‘lib, uning doirasida bankning kuzatuv kengashi va yuqori rahbariyati bankni rivojlantirish strategiyasi va risklarni qabul qilish yondashuvlari to‘g‘risida qarorlar qabul qilishadi; bank strategiyasiga



mos keluvchi risk-appetitni belgilashadi va tartibga solishadi, shuningdek, risklarni aniqlash, baholash, boshqarish va nazorat qilish usullarini oʻrnatishadi (Bazel qoʻmitasining banklar uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, 2015).

**Rutteman hisoboti** (*Rutteman Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda ichki nazorat va moliyaviy hisobotlarni oshkor etish boʻyicha tavsiyalar berilgan.

**Smit hisoboti** (*Smith Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda tashqi auditorlarning mustaqilligi, xolisligi va faoliyat samaradorligi boʻyicha tavsiyalar berilgan. Audit boʻyicha qoʻmitalarning vazifalari kengaytirildi: kompaniya ichki auditorlarini tayinlash, yuqori rahbariyatni yollash va mukofotlash shartlarini kelishish, tashqi auditorlarning mustaqilligini baholash, ichki audit sifatini monitoring qilish kabilar.

**Tadbirkorlik faoliyati** – tadbirkorlik faoliyati subyektlari tomonidan qonun hujjatlariga muvofiq amalga oshiriladigan, tavakkal qilib va oʻz mulkiy javobgarligi ostida daromad (foyda) olishga qaratilgan tashabbuskor faoliyat.

**Tayson hisoboti** (*Tyson Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda noijrochi direktorlarni ishga qabul qilish va malakasini oshirish boʻyicha qoʻshimcha tavsiyalar berilgan.

**Turnbull hisoboti** (*Turnbull Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda direktorlarga moliyaviy va audit borasidagi ichki nazorat tizimiga javobgar boʻlishi hamda kompaniya ichki nazorat tizimini baholash natijalariga oid axborot korporativ hisobotlarga oshkor etilishi lozimligi boʻyicha tavsiyalar berilgan.

**Uolker hisoboti** (*Walker Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda 2008-2009 yillardagi jahon moliyaviy inqirozidan keyin korporativ boshqaruv tizimi butkul qayta koʻrib chiqilgan va “Buyuk Britaniya korporativ boshqaruv kodeksi” yaratilgan. Banklarda korporativ boshqaruv boʻyicha tavsiyalar berilgan.

**Fond birjasi** — ommaviy va oshkora birja savdolarini oldindan

belgilangan joyda va belgilangan vaqtda oʻrnatilgan qoidalar asosida tashkil etish hamda oʻtkazish orqali faqat qimmatli qogʻozlar savdosi uchun sharoitlar yaratib beruvchi yuridik shaxs.

**Fond bozori** – qimmatli qogʻozlar va boshqa moliyaviy vositalarning oldi-sotdi jarayonlari amalga oshiriluvchi maxsus tashkillashtirilgan bozor.

**Xalqaro korporativ boshqaruv tarmogʻi** (*International Network of Corporate Governance*) 1995-yil Vashingtonda institutsional investorlar, ularning vakillari, kompaniyalar, moliyaviy vositachilar hamda korporativ boshqaruv jahon amaliyotini rivojlantirishdan manfaatdor boʻlgan boshqa shaxslar orasida tashkil etilgan.

**Xalqaro korporativ boshqaruv tarmogʻining Global korporativ boshqaruv tamoyillari** (*ICGN Global Governance Principles*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti boʻlib, u Xalqaro korporativ boshqaruv tarmogʻi (XKBT) tomonidan dastlab 2005-yilda ishlab chiqilgan, keyinchalik 2009 va 2014-yillarda qayta koʻrib, qayta tasdiqlangan, hamda 2017-yilda yangi tahrirda qabul qilingan.

**Xalqaro obligatsiya** — sotiladigan emissiyaviy qimmatli qogʻoz boʻlib, u emitent tomonidan chiqariladi va moliyaviy tashkilotlarning guruhi tomonidan joylashtiriladi, emitentning mamlakatidan tashqari bir yoki undan koʻproq davlatda taklif etiladi, birlamchi ravishda (shu jumladan, obuna boʻyicha) faqat ushbu guruh orqali sotib olinadi.

**Xampel hisoboti** (*Hampel Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda korporativ boshqaruv sohasidagi ishlanmalar umumlashtirildi va rivojlantirildi. Direktorlar ishini tashkil qilish, ularni mukofotlash, aksiyadorlar bilan munosabatlar, yillik umumiy yigʻilishlarni tashkil qilish, tashqi va ichki audit boʻyicha tavsiyalar berildi.

**Xiggs hisoboti** (*Higgs Report*) – Buyuk Britanida korporativ boshqaruv boʻyicha hisobot boʻlib, unda Noijirochi direktorlarning vazifalari va ularning samradorligini oshirish boʻyicha tavsiyalar berilgan.

**Hisobdorlik tamoyili** – shuni bildiradiki, korporativ boshqaruv tizimi korxonani strategik boshqarishni, kuzatuv kengashlari tomonidan boshqaruvchilar ustidan samarali nazorat olib borishni hamda kuzatuv

kengashining aksiyadorlik jamiyatiga va uning aksiyadorlariga hisobdorligini ta'minlab berishi lozim.

**Hisobot** – kompaniya faoliyati, uning muayyan davrdagi faoliyat natijalari to'g'risidagi axborot, ma'lumotlar.

**Xolding** – bosh korxonalarining aksiyalar nazora paketiga ega bo'lgan va ularga nisbatan belgilangan funksiyalarni bajaruvchi xo'jalik jamiyati shaklidagi yuridik shaxs (sof xolding, ma'muriy xolding, moliyaviy xolding va h.k.)

**Xo'jalik shirkati** – muassislarning (ishtirokchilarning) ulushlariga (hissalariga) bo'lingan ustav fondiga (ustav kapitaliga) ega bo'lgan tijorat tashkiloti hisoblanib, bunday shirkatda muassislar (ishtirokchilar) yoki ulardan ayrimlari shirkat nomidan tadbirkorlik faoliyati yuritishda shaxsan ishtirok etadilar.

**Shaffoflik tamoyiliga** muvofiq, korxonada korporativ boshqaruv tizimi korxonaga taalluqli bo'lgan barcha muhim masalalar, shu jumladan, moliyaviy holat, faoliyat natijalari, mulkka egalik va kompaniyani boshqarish bo'yicha axborotni o'z vaqtida va aniq oshkor qilishni ta'minlab berishi lozim.

**Emitent** — emissiyaviy qimmatli qog'ozlar chiqaruvchi va ular yuzasidan qimmatli qog'ozlarning egalari oldida majburiyatlari bo'lgan yuridik shaxs.

**YuNKTAD ning korporativ boshqaruvga oid axborotni oshkor etishning yaxshi amaliyoti bo'yicha qo'llanmasi** (*UNCTAD Guidance on Good Practices in Corporate Governance Disclosure*) – korporativ boshqaruvning xalqaro standarti bo'lib, u BMT ning Savdo va taraqqiyot bo'yicha konferensiyasi (YuNKTAD) tomonidan 2006-yilda qabul qilingan.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Cadbury A. The Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report). – London: Gee Publishing Ltd., 1992.

2. Corporate Governance Principles for Banks, Basel Committee on Banking Supervision, 2015.

3. Corporate Governance. Book by Chris A. Mallin 2019.

4. Corporate Governance: A Framework for Implementation – Overview. World Bank, Global Corporate Governance Forum, Secretariat, 1999.

5. Corporate governance: accountability, enterprise, and international comparisons Book by Kevin Keasey; Steve Thompson; Mike Wright c2005

6. Corporate Governance: Principles, Policies, And Practices. – Book by R. Ian (Robert Ian) Tricker 2019. Testyn Craidd – Core Text

7. EBRD Core Principles of a Corporate Governance Framework (CGF), European Bank for Reconstruction and Development, 2010.

8. Euroshareholders Corporate Governance Guidelines, 2010.

9. G20/OECD Principles of Corporate Governance, Organization of Economic Cooperation and Development, 2015.

10. Gregory H.J. 2000. International Comparison of Corporate Governance: Guidelines and Codes of Best Practices in Developing and Emerging Markets (Weil, Gotshal and Manges LLP, New York).

11. Guidance on Good Practices in Corporate Governance Disclosure, United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2006.

12. ICGN Global Governance Principles, International Corporate Governance Network, 2015.

13. Keeping better company: corporate governance ten years on Book by Jonathan P. Charkham 2008.

14. Marc Goergen. Corporate Governance: A Global Perspective, 1<sup>st</sup> Edition, 2018.
15. Marc Goergen. International corporate governance. Harlow, England; New York 2012.
16. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, Organization of Economic Cooperation and Development, 2015.
17. The handbook of international corporate governance: a definitive guide / the Institute of Directors. — 2<sup>nd</sup> ed. 2009.
18. [www.gov.uz](http://www.gov.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Hukumati portali.
19. [www.lex.uz](http://www.lex.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Qonun hujjatlari ma’lumotlari milliy bazasi.
20. [www.stat.uz](http://www.stat.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasining rasmiy veb-sayti.
21. [www.cmda.gov.uz](http://www.cmda.gov.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Kapital bozorini rivojlantirish agentligining rasmiy veb-sayti.
22. [www.davaktiv.uz](http://www.davaktiv.uz) – O‘zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligining rasmiy veb-sayti.
23. [www.oecd.org](http://www.oecd.org) – Iqtisodiy taraqqiyot va hamkorlik tashkilotining rasmiy veb-sayti.
24. [www.ecgi.org](http://www.ecgi.org) – Yevropa korporativ boshqaruv institutining rasmiy veb-sayti.

**Ashurov Zufar Abdulloyevich,  
Jalilov Farhod Abdugʻaniyevich,  
Urinov Bobur Nasilloevich**

# **ZAMONAVIY KORPORATIV BOSHQARUV (XORIJIY TAJRIBA)**

*Oʻquv qoʻllanma*

Toshkent – «INNOVATSION RIVOJLANISH  
NASHRIYOT-MATBAA UYI» – 2021

Muharrir: S. Alimboyeva  
Tex. muharrir: A. Moydinov  
Musavvir: A. Shushunov  
Musahhih: L. Ibragimov  
Kompyuterda  
sahifalovchi: M. Zoyirova

E-mail: nashr2019@inbox.ru Tel: +99899920-90-35  
№ 3226-275f-3128-7d30-5c28-4094-7907, 10.08.2020.

Bosishga ruxsat etildi 09.09.2021.

Bichimi 60x84 1/16. «Timez Uz» garniturasida.

Ofset bosma usulida bosildi.

Shartli bosma tabogʻi: 18,0. Nashriyot bosma tabogʻi 17,75.

Tiraji: 50. Buyurtma № 243

«INNOVATSION RIVOJLANISH NASHRIYOT-MATBAA UYI»

bosmaxonasida chop etildi.

100174, Toshkent sh, Olmazor tumani,

Universitet koʻchasi, 7-uy.