

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ
ВАЗИРЛИГИ

ТОШКЕНТ АРХИТЕКТУРА – ҚУРИЛИШ ИНСТИТУТИ

«ҚУРИЛИШНИ БОШҚАРИШ» ФАКУЛЬТЕТИ

«МЕНЕЖМЕНТ» КАФЕДРАСИ

БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ

Битирув малакавий иши мавзуси:

**Korhonada korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish istiqbollari
("BINOKOR" MChJ misolida)**

Талабанинг фамилияси, исми ва шарифи: **Рўзиқулов Абдумўмин**

Кафедра мудири:

доц.Давлетов И.Х.

Битирув малакавий иши рахбари:

к.ўқ. Ғиёсов И.К.

ТОШКЕНТ – 2014

MUNDARIJA:

KIRISH	5
I BOB. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI	8
1.1 Respublikada korporativ boshqaruvning vujudga kelishi va shakllanish bosqichlari	8
1.2 Qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning o'rnini va ahamiyati.....	19
1.3 Korporativ boshqaruvning chet el tajribasi va uni O'zbekistonda qo'llash yo'nalishlari	29
II BOB. KORXONANING KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMI VA MOLIVAVIY - IQTISODIY KO'RSATKICHLARI TAHLILI ("BINOKOR" MCHJ MISOLIDA)	44
2.1 Korxonaning qisqacha tavsifi va asosiy faoliyati yo'nalishlari	44
2.2 Korxona boshqaruv tizimi va personal faoliyati tahlili	46
2.3 Korxonaning boshqaruv tizimining moliyaviy – iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili	48
III BOB. KORXONALARDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	65
3.1 Respublikada korporativ boshqaruv tizimini munosib shakllantirishda milliy jihatlarga e'tibor qaratish	65
3.2 Korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish yo'llari.....	69
XULOSA	80
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	83
ILOVALAR	

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlardan ko‘zlanayotgan asosiy maqsad mulkiy xilma-xillik asosida iqtisodiy faoliyatni yanada jadallashtirish, mulklarni davlat tasarrufidan chiqarib, nodavlat sektorga o‘tkazish va shu orqali turli o‘z-o‘zini boshqaruvchi xususiy iqtisodiy xo‘jalik birliklarini vujudga keltirish ekanligi bugungi kunda hech kimga sir emas. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan bunday iqtisodiy islohotlarning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan davlat tasarrufidan chiqarilgan mulklarni samarali tarzda qayta harakatga keltirish, qo‘shma korxonalar tuzish, korxonalarni ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlariga aylantirish, ayniqsa, kichik hamda xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga bog‘liqdir. Shu asosda davlat tasarrufidagi aksariyat korxona va tashkilotlarni aksionerlik jamiyatlariga aylantirish orqali iqtisodiyotning korporativ boshqariluvchi bo‘g‘inlarini tashkil etishga alohida ahamiyat qaratilmoqda. Zero, yurtboshimiz ta’kidlaganlaridek, “Aynan shuning uchun ham mamlakatimizning ko‘p ukladli iqtisodiyoti tarkibida davlat mulki, korporativ va xususiy mulkning tengligini e’tirof etgan holda, Konstitutsiyamiz va qonunchiligimizda xususiy mulk ustuvorligi mustahkamlab qo‘yiladi va uning ishonchli konstitutsiyaviy kafolatlari ta’minlanadi”¹.

Ma'lumki, iqtisodiyotda turli boshqaruv shakllariga ega bo‘lgan tadbirkorlik tashkilotlari yonma-yon amal qilib keladi. Shular orasida korporativ shaklda boshqariluvchi tuzilmalarning boshqaruv tizimi anchayin murakkab va ko‘proq diqqatga sazovordir. Ta’kidlash joizki, korporativ boshqaruv tuzilmalarining samarali faoliyat yuritishi, ular aksiyadorlarining manfaatlari to‘laqonli bo‘lishi, investitsion jozibadorligi, moliyaviy inqirozga uchramasligi ko‘p jihatdan korxonada amal qilayotgan korporativ boshqaruv tizimiga bog‘liq. Shunday ekan, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini tashkil etish hamda ushbu tizimni takomillashtirish yo‘llarini

¹ O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning O‘zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi qabul qilinganining 18 yilligiga bag‘ishlangan tantanali marosimidagi “Mamlakatimizni modernizatsiya qilish yo‘lini izchil davom ettirish – taraqqiyotimizning muhim omilidir” nomli ma’ruzasi asosida tayyorlangan o‘quv uslubiy majmua. T.: “Adolat”, 2011. 20-b.

o'rganish muhim vazifalardan biri sanaladi.

Yurtboshimiz ta'biri bilan aytganda, **“2014 - yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi”²**. Shunday ekan, Korporativ boshqaruv tizimini tegishli tartibda o'rganish bugungi kunning muhim strategik yo'nalishlaridan biridir. Zero, mamlakatimizda hali to'la – to'kis tadqiq etilmagan mazkur sohani iqtisodiyotda keng targ'ib etish, mamlakatimiz iqtisodiyotini yuksaltirishda korporativ tuzilmalarning roli va ahamiyatini oshirish borasida hali ko'plab vazifalarni amalga oshirish lozim. Bu esa istiqbolda mazkur boshqaruv shaklidan samarali foydalanish maqsadida rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida amal qilib kelayotgan korporativ boshqaruv usullarini teran tahlil etish lozimligini ko'rsatadi.

Mulkchilik shakllarining turli-tumanligi va ularning huquqiy jihatdan tengligi milliy iqtisodiyotda bozor munosabatlari qaror topishining eng muhim sharti hisoblanadi. Respublikamizda bosqichma-bosqich olib borilayotgan iqtisodiy islohotlar va davlat mulkini xususiylashtirish natijasida yakka mulkchilikka barham berildi va yangi mulkchilik shakllari, xususan, aksiyadorlik jamiyatlari rivojlana boshladi. Ayni vaqtda xususiy korxonalar, mas'uliyati cheklangan jamiyatlar va boshqa tashkiliy-huquqiy shakldagi tuzilmalar rivojlanishi uchun qulay shart-sharoitlar va huquqiy asos yaratildi. Buning natijasida tobora keng ko'lamda faoliyat yuritayotgan korporativ tuzilmalarni samarali boshqarish va rivojlantirish dolzarb masalalardan biriga aylandi.

Shuningdek bugungi kunda ham mamlakatimiz iqtisodiyotini rivojlantirish yo'nalishidagi vazifalarni hal etishda modernizatsiya qilinayotgan yirik aksiyadorlik kompaniyalarining korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish muhim rol o'ynamoqda.

Mamlakatimizda korporativ boshqarishning milliy modelini shakllantirish jarayonlari davom etmoqda, shu sababli ushbu bitiruv malakaviy ishida korporativ

² O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning mamlakatimizni 2013 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustivor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. “Xalq so'zi”, 2014 yil 19 yanvar.

boshqaruv muammolari va ularni bartaraf etish mavzulariga ham alohida e'tibor qaratildi.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida "BINOKOR" MChJ misolida qurilish korxonalari korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish borasidagi aniq taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Bitiruv malakaviy ishining vazifalari. Bitiruv malakaviy ishida qo'yilgan maqsadga muvofiq quyidagi vazifalarni hal etish ko'zda tutilgan:

- korporativ boshqaruv shakllanishining nazariy asoslarini o'rganish negizida uning ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini ochib berish;
- O'zbekiston Respublikasida korporativ boshqaruvning shakllanish va rivojlanish xususiyatlarini aniqlash;
- korporativ boshqaruv tizimining samaradorligini tahlil qilish va baholashning ilmiy uslubiyatini takomillashtirish;
- xorijiy davlatlardagi korporativ boshqaruvning ilg'or tajribalarini O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotiga tadbiqan o'rganish va umumlashtirish;
- korporativ boshqaruv mexanizmlaridan oqilona foydalanish va rejalashtirishni takomillashtirish;
- bozor munosabatlari sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Bitiruv malakaviy ishining ob'ekti. Tadqiqot ob'ekti sifatida Respublikamizda faoliyat olib borayotgan korxonalar jumladan «BINOKOR» MChJ tanlab olingan.

Tadqiqot predmeti. Bozor munosabatlari sharoitida korporativ boshqaruv tizimi va u bilan bog'liq korporativ munosabatlar tizimi tadqiqot predmetini tashkil etadi.

Bitiruv malakaviy ishining tuzilishi va hajmi. Bitiruv malakaviy ishi kirish, uchta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan iborat bo'lib, 8 ta jadval, 17 ta rasm va 3 ta ilovani o'z ichiga oladi. Bitiruv malakaviy ishi hajmi 80 sahifadan iborat.

I BOB. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

1.1. Respublikada korporativ boshqaruvning vujudga kelishi va shakllanish boqichlari

Jadal sur'atlar bilan rivojlanib borayotgan iqtisodiy islohotlar jarayonida boshqaruvning murakkablashuvi tobora ko'zga tashlanmoqda. Zero, har bir sohada bo'lgani singari iqtisodiyot sohasida ham faoliyat turlari tegishli tartibda muvofiqlashtirilgan holda amalga oshirilishi maqsadga muvofiqdir. Bu jarayonda, birinchi navbatta, boshqaruv jarayonini samarali tashkil etishning nechog'li muhim ekanligi namoyon bo'ladi. Ushbu xususiyatlar boshqaruv jarayonida amalga oshirilayotgan turli chora-tadbirlar, shu jumladan, sarf-xarajatlarni minimallashtirgan holda, daromadni maksimal nuqtaga olib chiqish, xodimlar malakasini oshirish, xomashyo resurslari ta'minotining uzviyligini ta'minlash va faoliyatni optimal darajada tashkil etish bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarda o'z aksini topmoqda.

Ta'kidlash joizki, "Faoliyat" tushunchasini biz ko'p ma'noda talqin etamiz. Masalan, "ijtimoiy faoliyat", "siyosiy faoliyat", "iqtisodiy faoliyat" kabi. Faoliyatlar xilma-xil bo'lgani kabi, ularni o'rganish va qo'llanilish tartibi ham o'ziga xos mezonlarga ega. Ayniqsa, bugungi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini targ'ib etish sharoitida boshqaruv ilmining muhim xususiyatlari aynan iqtisodiy xo'jalik faoliyatlari, chunonchi, kichik biznes sub'ektlaridan tortib yirik birlashmalar, korporativ boshqaruv tuzilmalari faoliyatini amalga oshirishgacha bo'lgan jarayonlarda murakkablashib borayotganligi va bu holat soha mutaxassislaridan katta mas'uliyat talab qilayotganligi sir emas. Bu esa mamlakatimizda murakkab xarakterga ega bo'lgan boshqaruv jarayonini chuqur tadqiq etish vazifasini yuzaga keltirmoqda.

Bozor iqtisodiyotini belgilovchi asosiy faktorlar bo'lib, mulkiy munosabat va korporativ boshqaruv xizmat qiladi. Bozor mexanizmi bir tomondan mehnat, material, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish imkoniyatini bersa, boshqa

tomondan ishlab chiqarishda egiluvchanlik, fan – texnika yutuqlaridan keng foydalanish, boshqa ishlab chiqaruvchilar bilan raqobatni talab etadi. Korporativ boshqaruv, bozorga va iqtisodiy sub'ektlarning erkinligiga yo'naltirilgan bo'ladi. Korporativ boshqaruvga bo'lgan ilmiy qiziqish, rivojlangan mamlakatlarning iqtisodiy rivojlanishida asosiy rol o'ynagan aksionerlik jamiyatlari bilan bog'liqdir. Korporativ boshqaruv tuzilmalari faoliyatini boshqarishning asosini ob'ektiv iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa qonunlarga asoslanuvchi huquqiy ilmiylik tashkil etadi. Bu qonunlarni o'rganish va ularni aniq vaziyatlarda namoyon bo'lishini hisobga olgan holda, xo'jalik rahbarlari respublika xalq xo'jaligini boshqarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar. Korporatsiyalarni boshqarishning asosi bo'lib, islohotlarning o'zbek modeli, mulkiy munosabatlarning huquqiy shakllari, antimonopoliya qonunchilik, iqtisodiyotning davlat boshqaruvi, raqobatchilikning huquqiy asoslari, bozor imkoniyatlari tadqiqotlari, marketing strategiyasi va boshqalar hisoblanadi³.

Korporativ boshqaruvning paydo bo'lishi va rivojlanishi iqtisodiyot evolyutsiyasi qonuniyatini o'zida aks ettiradi. Bu boshqaruv shakli tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish shakllari va tamoyillariga yangi talablar qo'yilishi, tadbirkorlik birlashmalarini tashkil etishga yondashuvlarning rivojlanishi bilan vujudga kelgan.

Korporativ boshqaruv tarixining yana bir bosqichi sifatida mustaqil yuridik shaxslar va monopoliyalar ko'rinishidagi xo'jalik birlashmalarini tashkil etish hisoblanadi. Bu ko'rinishdagi birinchi birlashma 1882-yilda Jon R. Rokfeller tomonidan bir necha neft korporatsiyalarini qo'shish yo'li bilan tashkil etgan "Standart Oil" kompaniyasi bo'ldi⁴. Yuqorida keltirilgan shaxs va tahlillardan kelib chiqib shuni aytish mumkinki, korporativ boshqaruvning paydo bo'lishi va rivojlanishi uyushmalar, shirkatlar, korporatsiyalar va aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruvi bilan bog'liqdir.

³ Xodiev B.Yu., Qosimova D.S. "Korporativ boshqaruv" T.: "Cho'lpon", 2012. 6-7-b

⁴ Функ Я. И. Михаличенко Б.А., Хвалей В.В. АО. История и Теория. –Минск. 1999- с-272

Hozirgi vaqtda rivojlangan mamlakatlarda korporativ “xatti-harakat” olib boruvchi asosiy shaxslar (aksiyadorlar, menejerlar, direktorlar, kreditorlar, xodimlar, mol yetkazib beruvchilar, xaridorlar, davlat boshqaruv organlari xodimlari, mahalliy aholi, jamoat tashkilotlari a’zolar) orasidagi munosabatlar tizimi asoslari aniq qilib buyurilgan. Bunday tizim har qanday korporatsiya oldida turuvchi uchta asosiy vazifani yechish uchun yaratilgan:⁵

- **Uning maksimal samaradorligini ta’minlash;**
- **Investitsiyalarni jalb etish;**
- **Yuridik va ijtimoiy majburiyatlarni bajarish.**

AQShda korporativ munosabatlar tizimi boshqaruvdan va xususiy mulkchilikdan foydalanish jarayoni sifatida 1-marta 1932-yilda professor Adolf Berle Jr. va iqtisodchi Gardinyer Meanslarning “The modern Corporation and Private Property” nomli klassik ishida ko‘rib chiqilgan.⁶ Ular zamonaviy korporatsiyalarda o‘tib boruvchi iqtisodiy ta’sir (kuchi) ning konsentratsiyalashuvini tadqiq etishib, yirik korporatsiyalarda aksiyalarga ega bo‘lmagan yoki minoritar hisoblanuvchi professional menejerlar qo‘lida operatsion nazoratning kuchayib borishini ko‘rsatib berishgan shuningdek, ular sonining nihoyatda ko‘p bo‘lishiga qaramasdan nisbatan kam manfaatdor bo‘lishadigan korporatsiya ustidan nazorat o‘rnata olishmaydigan korporativ aksiyalarning barcha xususiy mulk egalarining o‘tib boruvchi miqdori orasida bir muncha yuqori tarqoqligini aniqlashdi. Klassiklar korporativ boshqaruvni zamonaviy tushunishda to‘g‘ridan to‘g‘ri atashmagan va tahlil etishmagan, undan tashqari “korporativ boshqaruv” iborasi ularning kitoblarida ko‘rilmagan bo‘lishiga qaramasdan, ular klassik agentlik muammolarini korporativ menejerlarning aksiyadorlik agentlari sifatida ularning manfaatlari uchun korporativ aktivlarni boshqarishga va xatti-harakat qilishga qanday yo‘naltirilganligini ko‘rib chiqishgan.

⁵ Mixaylov D.M. Effektivnoe korporativnoe upravlenie (na sovremennom etpy razvitiya ekonomiki RF): uchebno prakticheskoy posobie –M.: KNORYS, 2010 s.27-28.

⁶ Berle A.Jr., Means G.C. The modern Corporation and Private Property. New York. Macmillan, 1932.

Korporativ boshqarish amaliyoti bir necha asrlik tarixga ega bo'lishiga qaramasdan, korporativ boshqarishning to'la qonli nazariyasi faqat o'tgan asrning 70-yillarining oxiri va 80-yillarining boshida shakllana boshlandi. Ba'zi bir olimlarning fikricha XIX asrdagi iqtisodiy rivojlanishning dvigateli bo'lib tadbirkorlik, XX asrda menejment hisoblangan bo'lsa XXI asrda bu funktsiyani korporativ boshqaruv bajaradi.

Korporativ boshqaruvning mamlakatimiz hududida shakllanishi uchun shart – sharoitlar mustaqillik yillarida aniqrog'i 1997 - 1998 yillarda boshlandi.

Shuningdek, O'zbekistonda ham mahalliy korporativ boshqaruvni shakllantirishning bir nechta bosqichlari mavjud:

-1980-1985 yillargacha mavjud bo'lgan ma'muriy-buyruqbozlik usullari, ya'ni davlatning markazlashgan tarzda iqtisodiyotni boshqarishi makroiqtisodiy holatning rivojlanishiga to'siq bo'ldi;

-1987-1991 yillarda markazlashgan monopollashgan iqtisodiyot tugatildi va korporativ boshqaruvga asos solindi. Korxonalarni boshqarish ishchilarning qatnashuvi orqali mehnat jamoasining maslahati orqali amalga oshirish yo'lga qo'yildi. O'zbekistonda banklarning moliyaviy kapitallari va iqtisodiyotning sug'urta sektori rivojlanishiga yo'l ochildi;

-1991-1994 yillarda xususiylashtirish jarayoni boshlanib, birlamchi mulkni taqsimlash jarayoni amalga oshirildi. Birinchi xissadorlik jamiyatlari shakllandi, lekin xissadorlarning huquqlari aniq ko'rsatib berilmadi;

-1994-1998 yillardagi korxonalarni xususiylashtirish davri. Xissadorlik jamiyatlari to'g'risida qonun, qimmatli qog'ozlar to'g'risidagi, Fuqarolik kodeksi, xususiylashtirish to'g'risidagi qonunlar qabul qilindi. Bozor infratuzilmasi shakllandi, birlamchi investitsion fondlar, depozitariylar, registratorlar, auditorlik, konsalting firmalari shakllanishi bilan bir qatorda yirik xorijiy kompaniyalar, ularning filiallari, vakolatxonalari, qo'shma korxonalar tashkil etila boshlandi;

-1998-2001 yillarda defolt, moliyaviy resurslarning yetishmasligi, kapitalning O'zbekistondan chiqib ketishi, korporativ qimmatli qog'ozlar bozorining rivojlanmaganligi kabi holatlar yuzasidan kelajakdagi mulklarni va

kapitallarning taqsimlanishi jarayoni asosida ko‘rib chiqila boshlandi. Bularning barchasi xissadorlarning o‘z huquqini anglab yetishi asosida amalga oshirildi. Aniq korporatsiyalar misolida korporativ boshqaruv amalga oshirilib, ularning hammasi davlatning bazaviy xujjatlari asosida, ya'ni korporativ kodeks, hissadorlik to‘g‘risidagi, qimmatli qog‘ozlar to‘g‘risidagi qonunlar bo‘yicha, shuningdek, jahon amaliyotida sinalgan me'yor va usullarning aprobatsiyasidan keyin keng qo‘llanila boshlandi;

-**2002** yildan xozirgi vaqtgacha korporativ tartib to‘g‘risidagi kodeksi, korporativ boshqaruv bo‘yicha mulkiy kengash, ushbu kodekslarning yirik korporatsiya va kompaniyalar tomonidan joriy etilishi ta'minlanmoqda. Korporativ kodeks aksiyadorlik jamiyatlarining ichki hujjatlarini yuritish tartiblarini belgilab berish bilan bir qatorda aksiyadorlik jamiyatlarida boshqarish organlarining ham vakolatlariga aniqlik kiritib beradi⁷.

O‘zbekiston Respublikasi korxonalari faoliyatida korporativ boshqaruv usullarining institutsional qaror topishi jarayoni quyidagi omillar bilan izoxlanadi:

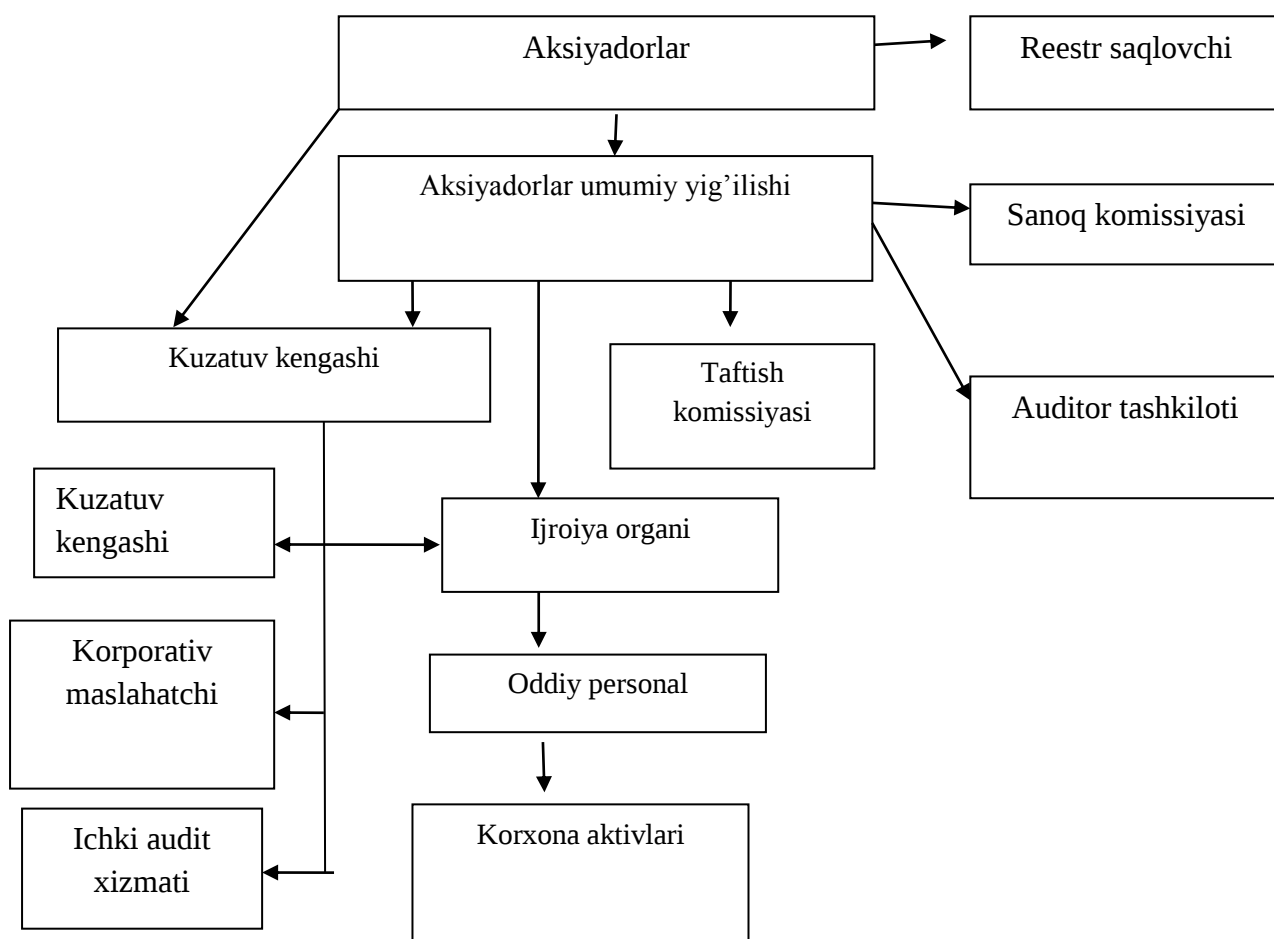
- davlatning korxonalarini xususiylashtirish va ularning moliyaviy ahvolini mustahkamlashga qaratilgan choralari;
- davlat korxonalarini aksiyadorlik jamiyatlarini tashkil qilish shaklida davlat tasarrufidan chiqarish jarayoni, emissiya ko‘lamlarini kengaytirish va ularning aksiyalarini muomalaga chiqarish;
- korxonalar aksiyadorlari huquqlarini davlat va uning vakolatli idoralari tomonidan himoya qilinishining mustahkam qonunchilik va institutsional bazasini yaratish.

Mulkchilikning aksiyadorlik shaklini korporativ boshqarish usullarini joriy etishda ko‘rsatib o‘tilgan jihatlarning mavjudligi korporativ xamjamiyatning turli ishtirokchilari manfaatlarining uyg‘unligini va bozor talablari asosida aksiyadorlik korxonalarini rivojlantirishning raqobatbardosh strategiyalaridan foydalanishni taqazo etuvchi sifat jihatdan yangi menejmentni shakllantirishni talab etadi.

⁷ Xodiev B.Yu., Karlibaeva R.X., Akramova N.I. “Korporativ boshqaruv” T.: “Cho‘lpon”, 2011. 6-7-b.

Bundan tashqari, korporativ hamjamiyatning turli ishtirokchilari manfaatlarini keskin bozor iqtisodiyoti pozitsiyalaridan bir - biriga bog‘lay oladigan va tez o‘zgaruvchan raqobat muhitida korxonalarni rivojlantirishning moslanuvchan strategiyasini shakllantirishga qodir yangi avlod menejerlarini jalb qilmasdan turib biznesini korporativ boshqarish vazifalarini bajarib bo‘lmaydi.

Mamlakatimizda korporativ boshqaruvning chet el tajribasini o‘rganish va uni O‘zbekistonga qo‘llash borasida ko‘plab sayi-harakatlar olib borilgan va natijada O‘zbekiston Respublikasining milliy modeli yaratilgan. O‘zbekiston Respublikasi **1996 - yili 26 - aprelda** qabul qilingan 223-I sonli **“Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”**gi qonuniga binoan **O‘zbekiston milliy korporativ boshqaruv modeli** tuzilmasi quyidagi rasmda izohlanadi. (1.1-chizma).



1.1-chizma. O‘zbekiston milliy korporativ boshqaruv modeli tuzilmasi

“Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi qonunida ko‘rsatilganidek, aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ boshqaruv organlariga quyidagilar kiradi:

- **Aksiyadorlar umumiy yig‘ilishi;**
- **Kuzatuv kengashi (Direktorlar kengashi);**
- **Ijroiya organi.**

Aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi jamiyatni boshqarishning oliy organidir.

Jamiyat har yili aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishini (aksiyadorlarning umumiy hisobot yig‘ilishini) o‘tkazishi shart.

Zamonaviy rivojlangan mamlakatlarda asosiy shaxslar (aksiyadorlar, menejerlar, direktorlar, kreditorlar, xodimlar, mol yetkazib beruvchilar, xaridorlar, davlat boshqaruv organlari xodimlari, mahalliy aholi, jamoat tashkilotlari va harakatlari a‘zolari) o‘rtasidagi munosabatlar tizimining asoslari aniq belgilab olingan. Bunday tizim korporatsiyalarning uchta asosiy vazifalarni yechish uchun tuziladi: uning maksimal samaradorligini ta‘minlash, investitsiyalarni jalb etish, yuridik va ijtimoiy majburiyatlarni bajarish.

Chet el ilmiy va uslubiy adabiyotlarida «korporativ boshqaruv» tushunchasining ko‘plab ta’riflari keltirilgan bo‘lib, korporativ boshqaruv – asosiy manfaatdor shaxslarning kompaniyani samarali boshqarishni tashkil etishdagi manfaatlari birlashtiriladigan tashkiliy, huquqiy va iqtisodiy chora-tadbirlar majmuidir deyiladi.

Korporativ boshqaruv tizimi – ko‘plab tarkibiy, o‘zaro bog‘liq qismlarni o‘z ichiga oluvchi murakkab, dinamik rivojlanadigan mexanizmdir. Bunday qismlar jumlasiga qonunchilik, qonun osti hujjatlari hamda korporatsiyalar faoliyatini ta'minlash va mulkdorlar, boshqaruvchilar va kreditorlar tomonidan ularni nazorat qilishning ichki mexanizmi hisoblangan korporatsiyalarning ichki me'yoriy hujjatlari yordamida qonunchilik va qonunosti hujjatlarini amalga oshirish tizimi kiradi.

Qo'llaniladigan nazariy vositalardan qat'i nazar, korporativ boshqaruvning asosiy vazifasi korporativ munosabatlar ishtirokchilari ma'lum doirasini yollanma menejerlarniig samarasiz faoliyatidan himoyalashdan iboratdir.

“Korporativ boshqaruv” tushunchasining deyarli barcha ta'riflari quyidagi nazariy qoidalarga asoslangan:

birinchidan, korporativ boshqaruv predmeti bo'lib, mulkdorlar (aksiyadorlar) va boshqaruvchilar, shuningdek, aksiyadorlik jamiyati faoliyatiga jalb etilgan boshqa shaxslar o'rtasidagi aksiyadorlik sarmoyasini shakllantirish, undan foydalanish xususidagi munosabatlar hisoblanadi;

ikkinchidan, korporativ boshqaruvning asosiy mazmuni aksiyadorlik jamiyatining faoliyatiga jalb etilgan turli shaxslar manfaatlari muvozanatini o'rnatishdan iborat.

Korporativ boshqaruv muammosi mamlakatimiz iqtisodiyotni isloh qilish nuqtai nazaridan oxirgi yillarda yechimini kutayotgan dolzarb masallardan biri hisoblanadi. Korporativ asosida faoliyat ko'rsatuvchi tuzilmalar vujudga kelishi, aslini olganda, yirik va o'rta korxonalarni vujudga kelishi bilan bog'liq iqtisodiyotni kapitalizatsiyalash jarayonining boshlanishidir.

“Korporatsiya” tushunchasi iqtisodiy adabiyotlarda juda ko'p tariflarga ega. G.S.Vekchanov shunday hisoblaydi, “Korporatsiya (ingl.corporation) – mahalliy hokimiyat organlarining yoki markaziy hukumatining charterini olgan yuridik sub'ekt (yuridik shaxs)dir”. Ushbu ta'rifda “charter” tushunchasi unchalik to'g'ri ishlatilmagan, uni ko'p ma'noda tushunish mumkin. B.A.Rayzbergning hisoblashicha, “Korporatsiya (lot.corporation - birlashma) – yuridik shaxs bo'lib, u umumiy maqsadlarga erishish, birgalikdagi faoliyatni amalga oshirish uchun birlashgan va huquqiy mustaqil sub'ekti - yuridik shaxsni tashkil etuvchi shaxslar yig'indisidir. Aksariyat hollarda korporatsiyalar aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etiladi. Xususi korporatsiyada ko'pchilik aksiyalar bir shaxsga, bir oilaga yoki aksiyadorlarning tor doirasiga tegishli”. V.A.Chjenning fikricha, “Korporatsiya (lot. corporation – birlashma; corporation) – ikki va undan ortiq aksiyador ishtirokidagi jamiyat ko'rinishidagi yuridik shaxs shaklidir.

Majburiyatlar bo'yicha javobgarlikka, chiqarilgan aksiyalarning chegaralangan qiymatiga, o'z nomidan tovar va xizmatlar ishlab chiqarish, shartnomalar tuzish, qarzlar olish va berish hamda istalgan fuqarolik harakatlarini amalga oshirish huquqiga ega...". Biroq uning ayrim fikrlariga qo'shilmaslik mumkin. Masalan, muallif V.A.Chjenning quyidagi fikriga qo'shilmaydi: ayrim mamlakatlarning qonun hujjatlari (AQSh, Buyuk Britaniya va b.) korporatsiya toifasiga korporatsiya sifatida ro'yxatga olinganmi yoki yo'qmi, bundan qat'iy nazar, ma'lum belgilarga ega bo'lgan "defakto" tashkilotlarining kiritilishini nazarda tutadi va belgilardan biri tashkil etilishning tijorat xususiyati hisoblanadi (ya'ni uning maqsadi foyda olish). Biroq, masalan, AQShda korporatsiya tegishli mahalliy hokimiyat organida ro'yxatga olinadi va yangi korporatsiyaga inkorporatsiyalanganlik haqida sertifikat beriladi. O'z navbatida, shuni ta'kidlash joizki, davlat korporatsiyalari, kvazidavlat korporatsiyalari, notijorat korporatsiyalar mavjud bo'lib, ular tashkil etilishi tijorat xususiyatiga ega emas va foyda olish maqsadini ko'zlamaydi. M.K.Starovoytovning fikricha, "umumiy holda korporatsiya – bu moliyaviy iqtisodiy faoliyat turi bo'lib, uning ishtirokchilarini umumiy mulkka ega bo'lishi va professional menejerlar tomonidan boshqarish vazifasini amalga oshirishni nazarda tutadi"⁸.

Umuman olganda, "... korporatsiya – bu rivojlangan yirik aksionerlar jamiyati va trestlar birlashmasidir. Korporatsiyalarning negizi aksioner jamiyatlari hisoblanadi"⁹.

Korporatsiya - bu tadbirkorlik faoliyatining boshqa shakllaridan farqlanuvchi va o'z egalarining faqat bittisigagina qarashli bo'lib qolmagan muayyan huquqiy shaklidir¹⁰.

Yuqoridagi fikrlarga mos ravishda ta'kidlash o'rinliki, J.Gelbreytning "Yangi industrial jamiyat" (1967 - yil) asarida korporatsiyaga tavsif berilar ekan, umumiy tarzda quyidagi fikr – mulohazalar bildirilgan: "Avvalgi davrda xo'jalik

⁸ Yuldashev N., Sobirjonova D., To'laganova Sh. "Strategik menejment". O'quv qo'llanma. T.: "Iqtisod-Moliya",

⁹ Sharifxo'jaev M., Abdullaev Yo. "Menejment". Darslik. T.: "O'qituvchi", 2001. 168-b.

¹⁰ Кныш М.И., Пучков В.В., Тютиков Ю.П. "Стратегическое управление корпорациями". Учебник. Санкт-Петербург: "КульТИнформПресс", 2002. 14-с.

tashkilotining rahbariyati tadbirkorni jonlantirib ko'rsatgan. Zamonaviy hamkorlikning taraqqiyoti va tashkilotni paydo bo'lishi bilan tadbirkor taraqqiy topgan korxonada yagona shaxs bo'lib namoyon bo'la olmaydi.

Tadbirkor o'rniga korxonada yo'naltiruvchi kuch – ma'muriyat hisoblanadi. Yirik korporatsiyalarda ma'muriyat tarkibiga direktorlar majlisining raisi, prezident, vitseprezidentlarning faqat umumiy ma'muriyat rahbarligida muhim vazifa bajaruvchilari yoki bo'lim boshliqlari hamda ma'muriy javobgarlik vazifalarini egallovchilar va boshqa bo'lim boshliqlari kiradi. Oxirgi guruhga ko'p sonli shaxslar – korporatsiyaning eng yuqori darajadagi xizmatchilaridan tortib, “zangori yoqali” xizmatchilarigacha ularning majburiyatiga ozmi – ko'pmi farmon va o'rnatilgan tartibga bo'ysunuvchilarni kiritadi”

Bizning fikrimizcha, korporatsiya – bu biznesni tashkil etishning maxsus shakli bo'lib, yuridik shaxs hisoblanib, aksiodorlik rejimida (o'z egalaridan alohida) faoliyat ko'rsatadi va menejerlar tomonidan boshqariladi.

“Davlat korporatsiyasi” atamasi ingliz tilida “government – owned corporation” yoki “State – owned corporation” deb atalib, davlat tasarrufidagi korxona tushuniladi va, odatda, davlat 100 foiz aksiyalariga egalik qiladigan aksiyadorlik jamiyatlari nazarda tutiladi.

Zamonaviy korporatsiyalarda aksiyadorlar aksiyalarni xarid qilib, mablag'larini korporatsiya ixtiyoriga topshiradigan va oqibatda, o'z – o'zidan ushbu sarmoyadan foydalanish samaradorligi bilan bog'liq xatarni o'z zimmasiga olinishi lozim bo'lgan vaziyat yuzaga keladi. Ayni paytda, aksiyadorlar kompaniya faoliyatini joriy boshqarish vazifalarini hal etishda qatnashmaydilar va tashqi tashkilotlar bilan o'zaro munosabatlarda uni namoyon qilmaydilar. Korporatsiyani joriy boshqarish bo'yicha qarorlarni qabul qilish huquqi aksiyadorlar tomonidan yollanma menejerlarga topshiriladi.

Agar aksiyalar egalari va boshqaruvchilar (menejerlar)ning manfaatlari to'liq mos kelganda edi, kompaniyalarga egalik qilish, ularni boshqarish funksiyalari bo'linishi jiddiy muammolarni tug'dirmagan bo'lardi. Biroq bu manfaatlar ko'pincha o'zaro mos kelmaydi. Mulkdor, asosan, to'lanadigan

dividendlar hisobidan yoki o'z ixtiyoridagi aksiyalar bozor narxining oshishidan foyda olishdan, boshqaruv xarajatlari kamayishidan, aktivlar butligidan, shuningdsk, o'z biznesi barqaror bo'lishi va rivojlanishidan manfaatdor bo'ladi. Yollanma menejer manfaatlari asosida esa, birinchi navbatda, mukofotning miqdori, beriladigan imtiyozlar, o'z o'rni va obro'sini saqlab qolish yotadi.

Aksiyadorlar kompaniyaning yuqori foyda olishini ta'minlashga, lekin yuqori darajadagi xatar bilan bog'liq qarorlarni qo'llab-quvvatlashga moyildirlar. Boshqaruvchilar esa, birinchi galda, o'z mavqeyi mustahkam bo'lishidan, kompaniyaning barqarorligidan va kutilmagan holatlar (masalan, kompaniya faoliyatining tashqi qarzlar hisobidan emas, balki ko'proq taqsimlanmaydigan foyda hisobidan moliyalanishi) ta'siri xavfi pasayishidan manfaatdor. Kompaniyani rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonida ular, odatda, xatar va foyda o'rtasida mustahkam, uzoq muddatli muvozanatni o'rnatishga moyildirlar. Boshqaruvchilar kompaniya faoliyatidan manfaatdor guruhlar (kompaniya xodimlari, kreditorlar, mijozlar, yetkazib beruvchilar, mintaqaviy va mahalliy hukumatlar va b.) bilan o'zaro hamkorlik qiladilar hamda ularning manfaatlarini u yoki bu darajada e'tiborga olishga majburdirlar.

Shu bilan birga, aksiyadorlar turli guruhlarining iqtisodiy manfaatlari bir-biridan farq qiladi. Aksiyalarning yirik paketlari egalari kompaniyaning uzoq muddatli mavqeyi mustahkamlanishidan, uning yuqori foydali faoliyatidan va aksiyalar kurs qiymatining o'sishidan manfaatdor bo'ladilar. Ular, odatda, menejerlar faoliyatini nazorat etish va muhim boshqaruv qarorlarini qabul qilishda faol qatnashadilar. Ayni paytda, yuridik shaxs hisoblangan va qandaydir kompaniya bilan uzoq muddatli foydali xo'jalik aloqalarini yo'lga qo'yishni istovchi yirik aksiyadorlar (banklar, sug'urta kompaniyalar va b.) uchun mazkur kompaniya aksiyalariga dividendlar olishdan ko'ra, ushbu aloqalarni mustahkamlash muhim ahamiyat kasb etadi. O'tish iqtisodiyotiga asoslangan mamlakatlarda davlat hamon korxonalar aksiyalarining eng yirik egasibo'lib qolmoqda. Davlatning kompaniyadagi manfaatlari boshqa aksiyadorlar manfaatlariga mos kelmasligi mumkin. Bu bozorga yo'naltirilgan iqtisodiyot

sharoitida mulkdor sifatida davlatning iqtisodiy manfaatlari ichki ziddiyati bilan bog'liq. Bozorda faoliyat ko'rsatuvchi korxonaning mulkdori hisoblangan holda davlat tijorat faoliyatini amalga oshirish bilan bog'liq xatarni o'z zimmasiga oladi. O'z navbatida, aksiyador davlat byudjet taqchilligini qisqartirish maqsadida foydaning oshishidan manfaatdor bo'lish va menejerlardan ishlab chiqarish samaradorligini oshirishni, ish o'rinlarini imkon qadar qisqartirishini talab qilishi mumkin. Biroq, davlat korxonalarda bandlikning yuqori darajasi saqlanib qolinishidan va shuning hisobidan umumiy ishsizlik soni pasayishidan manfaatdor. Iqtisodiy (soliq, bojxona va b.) siyosatni ishlab chiqish, amalga oshirishda ham davlat va aksiyador manfaatlari bir-biriga mos kelmaydi.

Muxtasar qilib aytganda, aksiyadorlik jamiyatining faoliyatiga jalb etilgan barcha shaxslar uning barqaror va samarali faoliyat ko'rsatishidan manfaatdor bo'lishsada, biroq ularning shaxsiy manfaatlari bir – biridan farq qiladi. Shuning uchun korporatsiyani boshqarishni tashkil qilishning ishtirokchilar manfaatlaridagi farqlarning salbiy oqibatlarini kamaytirish va yuqori foyda olish imkonini beruvchi jarayonlarni barpo etish zarurati yuzaga keladi va bunda korporativ munosabatlar ishtirokchilarining hech bir guruhi kompaniya resurslarini tasarruf etishda boshqa guruhlar manfaatlari kamsitilishi hisobidan shaxsiy foyda olish imkoniyatiga ega bo'lmasligi lozim.

1.2. Qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning o'рни va ahamiyati

Bugungi kunda mamlakatimizda korporatsiyalar(aksiyadorlik jamiyatlari) soni bir necha yirik korxonalar mulklarining birlashishi natijasida kengayib bormoqda. Hozirgi paytda **O'zbekiston Respublikasida 1430 ta aksiyadorlik jamiyatlari ro'yxatga olingan bo'lib, aksiyadorlarning umumiy soni 1 milliondan ortiqni tashkil etadi.** Bu esa iqtisodiyotimizning naqadar gurkirab yashnayotganidan dalolat beradi.

Darhaqiqat, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov ta’kidlaganidek: **“Respublikamizda iqtisodiy o‘shishga erishishda, avvalambor, keng ko‘lamli tizimli bozor islohotlarini joriy etish va xorijiy investitsiyalarni jalb qilish, iqtisodiyotda chuqur tarkibiy o‘zgarishlarni amalga oshirish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish va yangilash, eksportga ixtisoslashgan yangi tarmoq va korxonalar barpo etish, biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirishga qaratilgan, har tomonlama puxta o‘ylangan siyosatning amalga oshirilishi prinsipial ahamiyatga egadir”**.¹¹

Respublikamizda boshlangan boshqaruvni markaz tasarrufidan chiqarish sohasidagi islohotlar iqtisodiyotni boshqarishda davlatning rolini davlat boshqaruv funksiyalarini va tuzilmalarini qisqartirish yo‘li bilan keskin kamaytirishni taqozo etadi. Shu bilan birga, iqtisodiyotni bozor talablari asosida boshqarishning ta’sirchan mexanizmini ishlab chiqish dolzarb masalaga aylanib bormoqda. Shubhasiz, korporativ boshqaruv ana shunday mexanizmning muhim tarkibiy qismi bo‘lishi, shu tariqa, butun mamlakat miqyosida ma’muriy islohotlarning muvaffaqiyatini ta’minlab berishi mumkin.

Biroq shuni ta’kidlab o‘tish kerakki, xususiy korxonalar va aksionerlik jamiyatlari va ishlab chiqarishning boshqa barcha sohalarida davlatning o‘z ulushini saqlab qolganligini ko‘rishimiz mumkin. Bunga sabab esa iqtisodiyotning o‘zbek modelida ko‘rsatilgan tamoyil ya’ni “Davlat – bosh islohotchi” hisoblanadi.

Shuning uchun davlatning korporativ sektordagi ishtirokida to‘xtalib o‘tishni joiz deb topdik.

Bozor iqtisodiyoti yo‘liga o‘tishda davlat mulki davlat tasarrufidan chiqarildi, xususiylashtirildi va ko‘p korxonalar o‘zining haqiqiy egasini topdi. Shu bilan birga, xususiylashtirilgan ko‘pchilik korxonalar ustav fondida davlat ulushi saqlanib qolindi. Bunda davlat aksiyalar paketlarini (ustav fondidagi ulushlarini) boshqarishning maqsadlari quyidagilar bo‘ldi:

¹¹ Karimov I.A. Inson manfaatlari ustivorligini ta’minlash-barcha islohot va o‘zgartirishlarimizning bosh maqsadidir. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2007 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2008 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning eng muhim ustivor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma’ruzasi.// 2008 “Xalq so‘zi” gazetasi

- davlat byudjetining soliqdan tashqari daromadlarini oshirish;
- mudofaa, ijtimoiy-iqtisodiy, ekologik va boshqa, shu jumladan tabiiy monopoliyalarni tartibga solish, umudavlat vazifalarini bajarishda xo‘jalik jamiyatlarining qatnashuvini ta’minlash;
- davlat aksiya paketlaridan, iqtisodiyotning aniq sektoriga investisiyalarni jalb qilish usuli sifatida foydalanish;
- iqtisodiyotda institusional o‘zgartirishlarni amalga oshirish (korxonalarni, tarmoqlarni tuzilmaviy qayta tashkil qilish, integrasiyalangan korporativ tuzilmalarni yaratish);
- ishlab-chiqarishning rivojlanishiga sharoit yaratish, xo‘jalik jamiyatlari faoliyatining moliyaviy-iqtisodiy ko‘rsatkichlarini yaxshilash;
- davlat aksiyalar paketi (ulushlar)dan foydalanish, hamda boshqaruvchilikka jalb qilinayotgan shaxslar faoliyati ustidan nazoratni ta’minlash.

Davlat investision aktivlarini boshqarish uchun mas’uliyat O‘zbekiston respublikasi Davlat mulkini boshqarish davlat qo‘mitasi zimmasiga yuklatildi va davlat aksiyalar paketlarini boshqarishning asosiy tamoyillari quyidagilar bo‘ldi:

- korxona (korxonalar guruhi) ustav fondida davlatning ishtiroki zarur bo‘lgan maqsadlarning aniqlanishi va mos ravishdagi qonun hujjatlarida aniq yoritilishi;
- minimal yetarlilik, ya’ni davlat manfaatlariga boshqa yo‘llar bilan erishib bo‘lmaydigan korxonalaridagina aksiyalar paketiga (ulushlarga) davlatning egalik qilishi etarlidir;
- samarali boshqarish orqali resurslarni imkoni bor darajada tejash ga erishish uchun korxona ustav fondida davlatning ishtirokining zaruriyati;
- boshqarishning professionalligi, davlat mulkini boshqarish bo‘yicha yuqori professional mutaxassislarga davlat aksiyalar paketlarining (ulushlarining) berilishi;
- davlat korxonalarining davlat aksiyalar paketlarining (ulushlarining) boshqaruvchilari bilan samarali o‘zaro munosabatlarda bo‘lish va harakat qilish tizimining mavjudligi.

Davlatning xususiy sektorda mulkdor sifatida qatnashishi bu nafaqat, vaqtincha tarzda bozor iqtisodiyotiga o'tish davrini boshidan kechirayotgan davlatlarga hos bo'lmasdan, balki rivojlangan bozor iqtisodiyotini qurgan etakchi davlatlarda ham keng tarqalgan doimiy amaliyot ekan. Tabiiyki, rivojlanish tarixi xususiyatlaridan kelib chiqib har bir davlatda davlat ulushini boshqarishning turlicha modellari qo'llanilib kelinmoqda. Katta xilma-xillikka qaramay ushbu modellarni quyidagi asosiy uch modellarning hosilasi va kombinasiyasi sifatida ko'rish mumkin.

Amerika modeli – bu model odatda ishlab - chiqarish sektorida davlatning ulushi kichik bo'lgan mamlakatlarda qo'llaniladi. Ularda davlat aksiya paketlarini kontrakt bilan hususiy boshqaruvchi kompaniyalariga berish hususiyatlidir. Mazkur modelda «jamoatchilik uchun ochiq korporatsiyalar» mavjud bo'lib, ular mos ravishda tarmoq departamentlari va vazirliklarga bo'ysunadilar. Ushbu modelni joriy qilishdan asosiy maqsad – davlat aktivlarini diversifikatsiya qilish orqali tavakkalchilikni kamaytirishdir.

Italiya modeli – korxonalarda davlat ulushi katta bo'lgan davlatlarga hosdir. Davlat korxonalarini va davlat aksiya paketlarini boshqarish uchun davlat mulki vazirligiga qarashli ko'p tarmoqli xolding kompaniyalari yaratiladi. Respublikamizdagi «O'zbekNeftGaz» milliy xolding kompaniyasi ana shunday yondashuvga misol bo'lishi mumkin. Xolding tizimi korxonalarda restrukturalizatsiya va zamonaviylashtirishni o'tkazishga qulay bo'lgani uchun, milliy iqtisodiyotni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarida (strategik tarmoqlar sohalarida) bir qancha xolding kompaniyalari vujudga keldi. Bu hollarda davlat o'zini huddi strategik investor sifatida o'rin tutadi.

Aralash model – yuqorida sanab o'tilgan ikki modelning hususiyatlarini o'zida birlashtiradi. Germaniya, Fransiya, Buyuk Britaniya va boshqa mamlakatlarda qo'llaniladi. O'zbekistonda qo'llanilayotgan davlat ulushini boshqarish usuli ko'proq aralash modeliga to'g'ri keladi va bu masalada zarur egiluvchanlik bilan yondashish imkoniyatidan foydalaniladi.

O'zbekistonda davlat ulushini boshqarish ustav fondagi ulush kattaligiga qarab quyidagi vakillar orqali amalga oshiriladi:

- davlat ulushi 25%dan oshadigan xo'jalik jamiyatlariga davlat ishonchli vakillari tayinlanadi;

- davlat ulushi 25%dan oshmaydigan holda ishonchli boshqaruvchilarga boshqarishga beriladi.

2003 - yildan boshlab davlat ulushini ishonchli boshqarishga professional boshqaruvchi kompaniyalarni ham jalb qilishga keng o'rin berildi va bu bilan xo'jalik birlashmalarining korxonalarga tazyiq o'tkazish imkoniyati kamaytirildi.

Davlat ishonchli vakilining va ishonchli boshqaruvchining oldiga bir xil vazifalar qo'yildi, biroq ularning faoliyat yuritish sharoiti ayrim masalalarda farqli bo'ldi. Xususan, Davlat ishonchli vakilining vazifalariga:

- davlatning aksiyador sifatida manfaatlarini himoya qilish, xo'jalik jamiyatida mulkning saqlanishi va rasional ishlatilishini ta'minlash;

- korxonada iqtisodiy islohotlarning olib borilishiga, uning moliyaviy-xo'jalik faoliyatining yaxshilanishiga, menejment va marketing tizimini takomillashtirilishiga, va shuningdek, hususiylashtirishdan keyingi quvvatlash tadbirlarini amalga oshirishda yordam berish;

- raqobatbardosh mahsulotni chiqarish maqsadida ishlab chiqarishni renovasiyalash tadbirlarini bajarilishini monitoring qilish, zamonaviy texnologik uskuna va texnologiyalar asosida ishlab-chiqarishni rekonstruksiyalash va texnik qayta qurollantirish uchun investisiyalarni jalb qilish;

- davlat aksiyalariga hisoblangan dividendlarining Aksionerlik jamiyatini rekonstruksiyasiga va texnik qayta qurollantirilishiga maqsadli ishlatilishini ta'minlash;

- O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi va Davlat mulki qo'mitasi belgilab beruvchi boshqa vazifalar kiritilgan edi.

Ishonchli boshqaruvchi ham davlat ishonchli vakili bajaradigan vazifalarni bajaradi, lekin undan farqli ravishda:

- faqat jismoniy emas, balki huquqiy shaxs bo'lishi mumkin;

- unga yuklatilgan vazifalarni o‘z nomidan bajaradi;
- vakolatli vakiliga o‘z vazifalarining bir qismini topshirishi mumkin;
- aksiyadorlar umumiy yig‘ilishlari va Kuzatuv kengashining majlislarida, ularda yakuniy ovoz berishlarda har doim ham shaxsan o‘zi qatnashishi shart emas.

2011 yilning 1 apreli holatiga respublikada ustav fondida davlat ulushi saqlanib kelinayotgan 806 xo‘jalik jamiyatlari qayd qilingan bo‘lib, ulardan:

1.1-jadval.

T/r	Davlat ulushini boshqarayotganlar toyifasi	AJlar soni	MCHJlar soni	Jami boshqarilayotgan xo‘jalik jamiyatlarining soni
1	Davlat ishonchli vakillari	80	3	83
2	Boshqaruvchi kompaniyalar	39	2	41
3	Vazirliklar, yuqori tashkilotlar va xo‘jalik uyushmalari tomonidan ishonchli boshqaruvchilar	32	7	39
4	Ishonchnomalar bilan harakat qiluvchi DMQ xududiy boshqarmalarining vakillari	130	137	267
5	Mahalliy xokimiyatlar	52	324	376
	Jami:	333	473	806

Davlat investisiya aktivlarini ishonchli boshqaruvga berilishi shart-sharoitlari va ishonchli boshqaruvchilar faoliyati olib borilishi tartiboti muvofiq me‘yoriy xujjatlarda mustahkamlangan. Shu bilan birga, quyidagi kabi muammolar ushbu faoliyatning samaradorligini pasaytirmoqda:

- har bir xo‘jalik jamiyatlari ustav fondlarida qatnashish orqali amalga oshiriladigan davlatning maqsadlari va manfaatlarining alohida aniq ifodalanmaganligi;

- me'yoriy-huquqiy asoslarning kamchiliklari, xususan davlat vakili qaysi masalalarda Davlat mulki qo'mitasi bilan oldindan kelishmasdan mustaqil hal qila olishi aniq emas;

- davlat ishtirokida bo'lgan xo'jalik jamiyatlari sonining ko'pligi sharoitida respublikada ishonchli boshqarish instituti yangi tashkil bo'layotgani sababli malakali va tajribali kadrlarning etishmasligi;

- vazirlik, yuqori tashkilotlar va xo'jalik birlashmalari xodimlarining o'z vazifasidan tashqari korxonalarda davlatning vakili vazifasini ham qo'shib olib borishi;

- o'ziga yuklatilgan vazifalarning samarali bajarilishida moddiy manfaatdorlikning etishmasligi;

- davlat aksiya paketlari boshqaruvchilari faoliyatini baholash va nazorat qilish tizimidagi nomukammalchiliklar.

Shuning uchun ham, kamchiliklarni bartaraf etish va davr talablariga muvofiq qadam tashlash uchun respublikadagi xususiylashtirish jarayonining yangi bosqichiga o'tildi. **O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 10 iyuldagi PQ-407-sonli «2006-2008 yillarda davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlarini chuqurlashtirish to'g'risida»gi Qarorga binoan 2006-2008 yillar uchun xususiylashtirish dasturiga 1523 ob'ekt kiritilgan edi, shu jumladan:**

- davlatning joylashtirilmagan aktivlari to'laligicha xususiy mulk qilib sotiladigan korxonalar va ob'ektlar – 1269;

- davlatning joylashtirilmagan aktivlari 2006-2007 yillarda investorlar tomonidan olinadigan investisiya majburiyatlari evaziga bepul beriladigan korxonalar va ob'ektlar – 105;

- ustav jamg'armasida joylashtirilmagan davlat aktivlari (xo'jalik birlashmalarining ustav jamg'armalariga avval berilganlarini ham hisobga olgan holda) 2006-2008 yillar mobaynida Davlat tender komissiyasi qarori bo'yicha investisiya majburiyatlarini qabul qilish bilan xususiy mulk qilib sotiladigan strategik ahamiyatga ega korxonalar – 121;

- O'zbekiston Kasaba uyushmalari federasiyalari Kengashi hamda yirik korxonalar balansiga beriladigan bolalar sog'lomlashtirish oromgohlari – 18;

- mulki birja savdolarida sotilgan holda tugatiladigan bolalar sog'lomlashtirish oromgohlari – 10.

Shu bilan birga, xususiylashtirilgan korxonalarda korporativ boshqaruvning eng yaxshi amaliyotini joriy qilishda davlat ulushi vakillarining rolini oshirishga qaratilgan qator hukumat qarorlari ham qabul qilindi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 24.01.2003 yildagi PF-3202-sonli Farmoni va Vazirlar Mahkamasining korporativ boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha 19.04.2003 yildagi 189-sonli Qaroriga binoan:

- ayrim me'yorlar o'z kuchini yo'qotdi: davlat aksiya paketi boshqaruvchisi ovoz bergandagina Kuzatuv kengashi qarori qabul qiliishi, davlat ishonchli vakili umumiy yig'ilish qarorining bajarilishini to'xtatishi mumkinligi, davlat aksiya paketlari xo'jalik birlashmalariga boshqarish huquqi bilan berilishi;

- Kuzatuv kengashi va Taftish komissiyasiga a'zolik bilan AJda yollanma mehnat bilan bog'liq faoliyatni qo'shib olib borilishiga yo'l qo'ymaslik;

- ko'proq konkurs tanlovi asosida direktorni (Boshqaruv xay'ati raisini) aksiyadorlar umumiy yig'ilishi tomonidan tayinlanish tartibi o'rnatildi, yollash shartnomasi bir yil muddatga har yili umumiy yig'ilish tasdig'i bilan tuziladi, ayrim hollarda esa uning muddatini uzaytirish yoki to'xtatish haqidagi qaror Kuzatuv kengash tomonidan qabul qilinadi;

- biznes-rejaning bajarilishi haqida Ijroiya organi har chorakda Kuzatuv kengashi oldida hisobot berish tartibi qabul qilindi. Qo'pol chetlashishlarda yoki mazkur rejaning bajarilishi havf ostida qolganda Kuzatuv kengashi zudlik bilan yollash shartnomasini muddatidan ilgari to'xtatish huquqiga ega bo'ldi;

- ijro etuvchi direktorlarning va Kuzatuv kengashlarining moddiy rag'batlantirilishi AJ faoliyatining samarasiga bevosita bog'liqligi belgilangan;

- korxona faoliyatiga xo'jalik birlashmalarining asossiz aralashuvini oldini olish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish va amalga oshirish, korxonalarni

moddiy-texnik resurslar bilan ta'minlanishining bozor iqtisodiyoti mexanizmlarini keng ko'lamda tatbiq qilish masalalari qo'yilgan;

- 2003-2004 yillar davomida davlat aksiya paketlarini (ulushini) professional boshqaruvchi kompaniyalarga bosqichma-bosqich ishonchli boshqaruvga berish nazarda tutilgan;

- davlat aksiya paketlarini (ulushlarini) boshqarish bo'yicha xarajatlar davlat aksiya paketlariga hisoblangan dividendlar hisobiga, ular etmaganda davlat mulkini hususiyLashtirilishidan tushgan umumiy mablag' hisobiga amalga oshirilishi belgilangan.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «O'zbekiston Respublikasi Davlat mulki qo'mitasi faoliyatini takomillashtirishga doir chora-tadbirlar to'g'risida» PQ-335-son 26.04.2006 yildagi Qaroriga binoan:

- xususiyLashtirish va korporativ sektorda davlat aktivlarini boshqarish usullarini tubdan qayta ko'rib chiqildi;

- yillik biznes-rejalarni tasdiqlashda va amalga oshirishda ijro intizomining oshirilishi, hamda biznes-rejalarning bajarilishi ustidan korporativ nazoratning ta'minlanishi bo'yicha kuzatuv kengashlari, davlat ishonchli vakillari va ishonchli boshqaruvchilarning mas'uliyatini kuchaytirish zaruriyati aniqlandi;

- kuzatuv kengashlarining hisobot berish mas'uliyatini kuchaytirish va xo'jalik jamiyatlaridagi korporativ boshqaruv organlari faoliyati samaradorligini baholash tizimini ishlab chiqish lozimligi belgilandi;

- Davlat mulki qo'mitasi organlari ishidagi kamchiliklarni bartaraf etish, xususiyLashtirish jarayonlarini chuqurlashtirish, korporativ boshqaruv tizimini mustahkamlash, qimmatli qog'ozlar bozorini rivojlantirishni ta'minlashga doir tadbirlar tasdiqlandi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Qimmatli qog'ozlar bozorini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida» PQ-475-son 27.09.2006 yildagi Qarorida 2006-2007 yillarda qimmatli qog'ozlar bozorini rivojlantirish dasturi tasdiqlangan bo'lib, unda:

- korxonalarni to'liq davlat tasarrufidan chiqarish va yangi aksiyadorlik jamiyatlarini tashkil qilish hisobiga qimmatli qog'ozlarning ikkilamchi bozorini yanada rivojlantirish;

- qimmatli qog'ozlar ikkilamchi bozorini jadal rivojlantirish va ko'lamini kengaytirish;

- aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish;

- fond bozori zamonaviy infratuzilmasini shakllantirish va uning moddiy-texnik bazasini mustahkamlash;

- qimmatli qog'ozlar bozori uchun kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish bo'yicha chora-tadbirlar belgilangan.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Ustav fondida davlat ulushi mavjud bo'lgan korxonalarni samarali boshqarishni va davlat mulki hisobi lozim darajada yuritilishini ta'minlash bo'yicha chora-tadbirlar haqida» 215-son 16.10.2006 yildagi Qarori aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni mustahkamlash ishida navbatdagi qadam bo'lib, unda asosiy e'tibor korporativ nazorat tizimiga qaratilgan va quyidagi xujjatlar qabul qilingan:

- Davlat korxonalari haqida nizom;

- Ichki audit xizmati haqida nizom;

- Davlat aksiya paketlari (ulushi) ishonchli boshqaruvga berish tartibi haqida nizom.

Kollektiv investisiya qilish mexanizmida davlatning investor sifatida qatnashuvi pozitiv ahamiyatga, ko'p hollarda esa hal qiluvchi ahamiyatga ega bo'ladi. Respublika korxonalarida korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy qilish tashabbusi ham aslida davlat tomonidan ko'rsatilgan edi. Aksiyadorlik jamiyatlarida mulkiy munosabatlarning rivojlanish amaliyoti shuni ko'rsatmoqdaki, nisbatan juda oz sonli aksiyadorlar guruhini istisno qilganda, aksariyat aksiyadorlar passiv pozitsiyada qolib ketmoqdalar, huquqiy bilimlarini oshirishga urinmayotirlar, o'z huquqlari va manfaatlarini himoya qilishda e'tiborsizlik qilmoqdalar. Buning oqibatida, respublika korxonalarida korporativ

boshqaruvni joriy qilish yuki davlat ulushi vakillariga tushmoqda va ishning muvaffaqiyati avvalambor korporativ munosabatlarning ushbu faol guruhi faoliyatining samaradorligiga bog‘liq bo‘lib qolmoqda.

1.3. Korporativ boshqaruvning chet el tajribasi va uni O‘zbekistonda qo‘llash yo‘nalishlari

Ishlab chiqarish jarayonini korporativ asosda rivojlantirish O‘zbekiston Respublikasi uchun yangi, o‘rganilmagan muammo bo‘lib, uni o‘rganishda xorijiy davlatlarda korporativ boshqaruvni tashkil etish , uning jabhalari va mexanizmlarini, korporatsiyalar tashkiliy tarkiblari tomonidan texnologik qarashlarni qabul qilish , strategik yo‘nalishda istiqbollashtirish va korporativ-aksiyadorlar mablag‘larini boshqarishni tashkil etish sohalaridagi mavjud tajribalardan keng foydalanishimiz lozim¹².

Rivojlangan davlatlar iqtisodiyotida korporatsiyalar muhim ahamiyatga ega. Rasmiy ma’lumotlarga ko‘ra, AQShning 100 ta yirik korporatsiyasiga mamlakat YaMMning 60 foizi, ishlab chiqarishda band bo‘lganlarning 45 foizi hamda investitsiyalarning 60 foizi to‘g‘ri kelmoqda.

Yuqorida keltirib o‘tilgan ko‘rsatkichlar shuni ko‘satib turibdiki, bugungi kunda yirik korporatsiyalarning o‘rni nafaqat Qo‘shma Shtatlarda balki Buyuk Britaniya, Yaponiya, Germaniya va butun dunyoning boshqa barcha rivojlangan davlatlarida ham naqadar beqiyos va zaruriy ekanligini shuningdek, ta’sir doirasi qanchalik keng ekanligini ko‘rishimiz mumkin. Shu sababga ko‘ra ham, biz barcha rivojlangan davlatlarning korporativ boshqaruv tizimidagi tajribalarini balkim dunyoda tan olingan korporativ boshqaruv modellarini tubdan o‘rganib, ularning afzallik tomonlarini O‘zbekistondagi korporativ boshqaruv modeliga tadbiiq etishimiz zarur.

Korporativ boshqaruvning modellari. Korporativ boshqarishning hamma davlatlar va barcha korxonalarda qo‘llaniladigan yagona modeli yo‘q.

¹² Mansurov O. Respublikada korporativ boshqaruvning shakllanishi varivojlanish xususiyatlari // Bozor, pul va kredit –Toshkent, 2006-No5.

Hozircha dunyoda tan olingan uchta asosiy modellar mavjud. Bular:

- Ingliz – amerika (unitar boshqarish) modeli;
- Nemis (ikki tabaqali boshqarish) modeli;
- Yapon (to‘rsimon boshqarish) modelidan iborat.

Ta’kidlash joizki, ushbu modellarning har birida “korporatsiya” iborasining mohiyati ham o‘zgaradi. Chunonchi Amerika qonunchiligiga asoslangan har qanday korporatsiya quyidagi me’zonlarga javob berishi:¹³

- ◇ yuridik shaxs sifatida faoliyat yuritishi;
- ◇ cheklangan javobgarlikka;
- ◇ faoliyat yuritish muddatining cheklanmaganligini e’lon qilishi;
- ◇ aksiyalarni erkin sotish imkoniyatiga;
- ◇ markazlashgan boshqaruvga ega bo‘lishi zarur.

Yevropa qonunchiligida korporatsiya tushunchasi yuridik shaxs ta’rifiga mos holda birmuncha kengroq izohlanadi: Unga ko‘ra korporatsiya birlashgan kapitallar (erkin badallar)ga asoslangan va qandaydir ijtimoiy foydali faoliyani amalga oshiruvchi jamoaviy kelishuv asosida tashkil qilingan yuridik shaxsdir.

Nemis modeli ingliz-amerika modelidan farq qiladi. Binobarin asosiy mulk egalari ingliz-amerika modeliga ko‘ra, institutsional investorlar (asosan nafaqa fondlari va investitsiya kompaniyalari) bo‘lsa, nemis modeliga binoan boshqa korporatsiyalar hisoblanadi. Nemis modelining farq qiluvchi yana bir xususiyati shundaki, unga muvofiq aksiyador kapitali yuqori darajada maqsadli jamlanadi. Shu sababli, nemis korporatsiyalarining mulkdorlari menejerlar faoliyati ustidan bevosita nazorat qilishdan manfaatdordirlar.

Yapon modeliga muvofiq nemis modelidagidan farqli o‘liroq korporatsiyalarda tijorat banklarining vakillari Direktorlar Kengashi tarkibiga faqat tanazzul paytida kirishadi. Bunday paytlarda bu kengash tarkibiga Yaponiya hukumati ham o‘z vakillarini kiritadi va ayni vaqtda uni davlat tomonidan qo‘llab

¹³ Мазур И. И., Шапиро В. Д., Олдерогге Н. Г. И др. Корпоративный менеджмент. М.: Высшая школа, 2003. с.34.

quvvatlaydi. Odatda yapon korporatsiyalarining direktorlar Kengashi asosan ichki direktorlardan tashkil topadi.

Ushbu modellarning bozor sharoiti nuqtai nazaridan faolligi xalqaro biznes qatnashchilari o'z faoliyatlari davomida qo'llaydigan uslublarga bog'liq .

Ta'kidlab o'tish joizki, keying yillarda korporativ boshqarishmodellari tarkibiga to'rtinchi model – **transmilliy modelni** ham kiritishmoqda.¹⁴

Hozirgi vaqtda butun dunyo bo'yicha 40 mingdan ortiqroq transmilliy korporatsiya (TMK) 250 ming atrofidagi sho'ba kompaniyalar va bo'linmalar faoliyatini nazorat qilmoqda. Bugungi kunda dunyodagi 100 ta kompaniyaning 40 foizdan ortiq aktivlari tagishli mamlakatlardan tashqarida joylashgan. Ulushiga butun dunyo yalpi mahsulotining to'rtidan bir qismidan ko'prog'i to'g'ri kelayotgan transmilliykorporatsiyalarning yillik oboroti 6 trillion dollar atrofida.

1.2-jadval.

Korporativ boshqarish uslubiga bog'liq bo'lgan bozor faolligi

Bozor faolligi parametrlari	Ingliz-amerika modeli	Nemis modeli	Yapon modeli
Qo'llaniladigan mamlakatlar	Buyuk Britaniya, AQSh, Kanada, Shvetsiya, Avstraliya, Gollandiya	Germaniya, Italiya, Norvegiya, Fransiya, Belgiya	Yaponiya
Uslubning asosiy xususiyati	Hamkorlik-qaror qabul qilish asosida boshqarish	Hisoblashlarni taqsimlashning o'rtacha darajasi	Bo'ysunishda masofaga rioya qilish ehtiyoji. O'zaro ishonch asosidagi munosabat
Modelning asosiy tavsifi	Yakka aksiyadorlar korporatiyalari bilan bog'liq bo'lmagan sonining o'sishi, aniq qonunchilik bazasi	Asosiy faoliyat yurituvchi banklar Aksiyador o'rniga bank tomonidan moliyalashtirish Korporatsiyalar va banklarning aloqalari	Bank-korporatsiya-korporatsiyalarguruhi sxemasi bo'yicha turli xil banklar va korporatsiyalarning yuqori darajadali
Bozor faolligi tuzilmasi (aksiyalarga egalik qilish)	Institutsional investorlar (AQShda-60%) Yakka investorlar (AQShda-20%)	Banklar-30% Korporatsiyalar-45% Yakka investorlar-41% Pensiya jamg'armalari-3%	Aksiyalar butunlay moliya tashkilotlari va korporatsiyalarga tegishli. Xorijiy investorlar-5%
Faoliyatning o'ziga xosligi	Aksiya egalari yig'ilishlarda ishonchnoma bo'yicha ovoz berish huquqidan foydalangan	Banklar aksiyadorlar roziligi bilan ovozlardan foydalanishadi. Tashqaridan ovoz berish mumkin emas,	Aksiyadorlar yig'ilishi ko'proq nomigagina o'tkaziladi.

¹⁴ Топычканов Д.Е. Особенности корпоративного управления особенности в зарубежных государствах постиндустриального типа // Собственности рынок. 2004 № 3.-с.9.

	holda qatnashmasliklari mumkin. Institutsional investorlar korporatsiyani auditorlar, investitsiya jamg'armalari orqali kuzatib borishadi.	bu huquq bankka ishonchni oshiradi.	
--	--	-------------------------------------	--

Korporativ boshqaruvning modellarining quyidagi shakllari mavjud hisoblanadi:

- Unitar (investor) modeli – AQSH, Buyuk Britaniya, Avstraliya;
- Ikki pog'onali (manfaatdor shaxslar) modeli – Germaniya;
- TMK modeli;
- Tarmoq modeli – Yaponiya (keyretsu), Koreya (chaebol).

Unitar model yoki boshqacha qilib aytganda investor modeli asosan AQSh va Buyuk Britaniyada ko'proq qo'llaniladi va u quyidagicha bo'ladi:

- Boshqaruvning yagona organi – uning tarkibida ijro etuvchi direktorlardan ko'ra mustaqil direktorlar ko'proq bo'lgan unitar Direktorlar Kengashi (aksiyadorlik mulkchilikning «Inglizsakson» modeli: 24 - 30% aksiya harakatsiz, uzoq vaqt kichik korxonalar qo'lida bo'ladi va nazorat paketini shakllantiradi, 70-80% aksiya, aksincha, harakatchan, vaqti - vaqti bilan bozorga olib chiqiladi va bir kishining qo'lidan boshqasiga oson o'tadi);

- Aksiyadorlik kapitalning katta qismi inglizsakson udumlarida tarbiyalangan mayda investorlar sarmoyasidan iborat;

- Jismoniy shaxslarga qarashli bo'lmagan aksiyalar asosan institusional investorlar qo'lida jamlangan;

- Minoritar aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish yuqori darajada;

- Jalb qilingan direktorlar ishtirokidagi kuchli korporativ boshqaruv.

Ikki pog'onali yoki manfaatdor shaxslar modeli (boshqacha nomi insayderlik) asosan Germaniyaga xos bo'lib quyidagicha bo'ladi:

Rahbarlik va ijrochilik organi:

- Kuzatuv kengashi (Direktorlar kengashi);

- Ijroiya organi.

Vazifalarning qat'iy taqsimlanishi. Kengash a'zolari ijroiya organiga a'zolik qilishi mumkin emas.

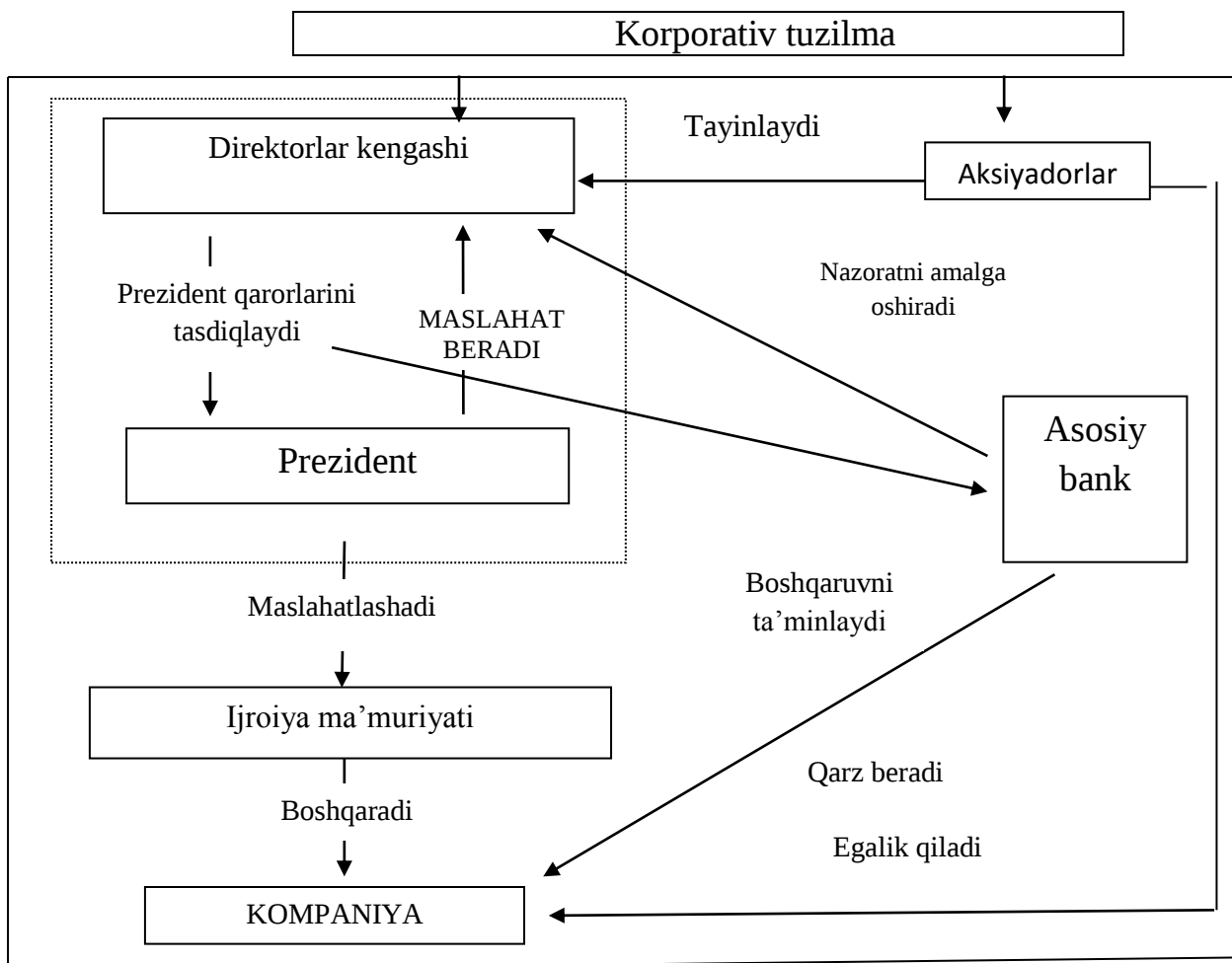
Tarmoq (yapon) model: Yapon modeli mazmuniga ko'ra amerika modeliga ham, germaniya modeliga ham o'xshamaydi, biroq ikkala modelning ayrim xususiyatlarini o'z ichiga olgan:

- direktorlar kengashi tarkibida mustaqil direktorlar bo'lmagan, Kengashning barcha a'zolari yuqori boshqaruv organi vakillari yoki eski boshqaruvchilardir;

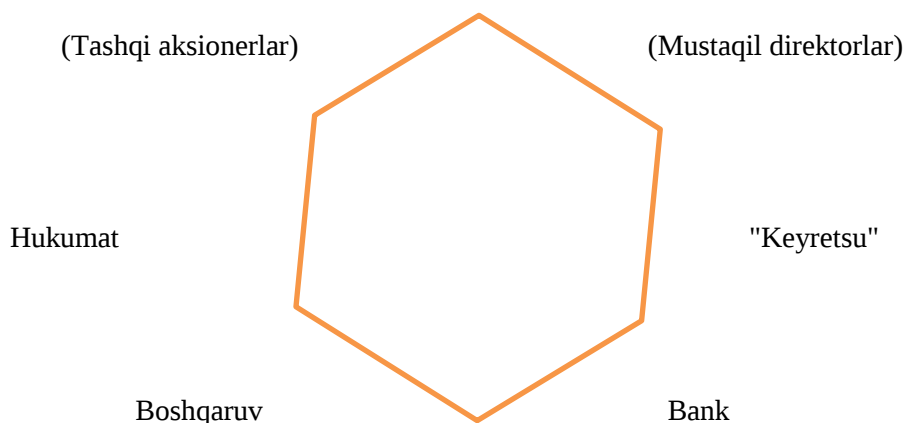
- aksiyadorlik sarmoyasini asosan yirik investorlar tashkil qilib, yagona sanoat guruhiga a'zo bo'lgan kompaniyalarning o'zaro aksiyalariga egalik qilish holati muhim o'rin tutadi.

- shaxslararo munosabatlar kuchli muhim ahamiyatga ega;

- insayderlarning yetakchiligi.



1.3-rasm. Korporativ boshqaruvning yapon modeli

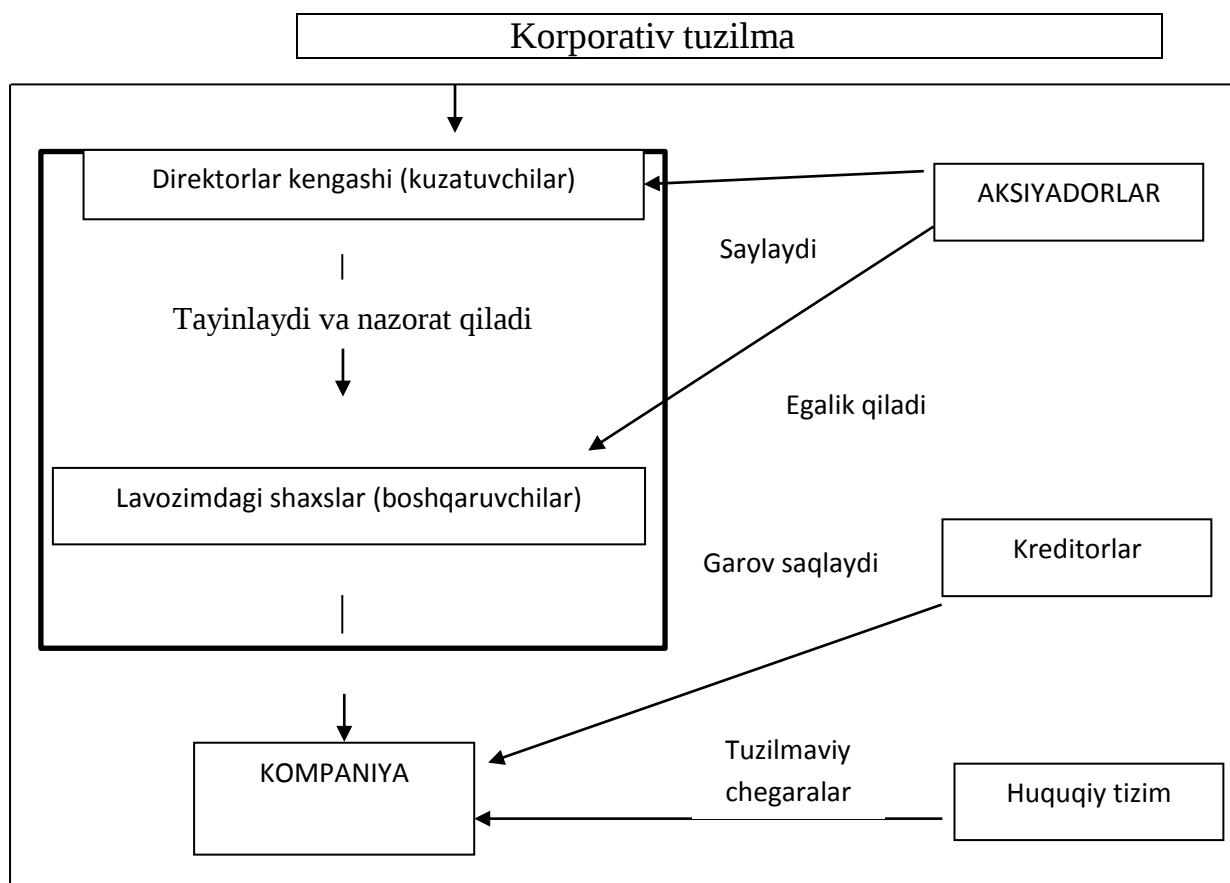


1.4-rasm. Yaponiya korporatsiyalaridagi o‘zaro munosabatlar tizimi.

Korporativ boshqaruvning Ingliz-amerika modeli. Korporativ boshqaruvning amerika tizimi xususiyatlari AQSHda aksiyadorlik mulkchilikning xususiyatlariga bevosita bog‘liqdir. Xususan, amerika korporatsiyalariga boshqa investorlardan ko‘ra o‘z ta‘sirini kuchliroq o‘tkaza oladigan yirik investorlarning yo‘qligi xosdir.

Amerika korporatsiyalarining aksiyadorlik kapitali yuqori darajada kichik paketlarga tarqab ketgan bo‘lib, AQSH korporatsiyalari aksariyatining reestrlarida umumiy kapitalning bir foizidan oshig‘iga egalik qiluvchi birorta xususiy shaxs yoki institusional investor qayd qilinmagan. Natijada aksiyadorlarning birorta guruhi direktorlar kengashiga a‘zolik qilishga alohida da‘vogar bo‘la olmaydi. Ikkinchi muhim xususiyat shundaki, xususiy shaxslarga qarashli bo‘lmagan aksiyalarning ko‘pchiligi institusional investorlar – nafaqa va o‘zaro yordam (paychilik) fondlari qo‘lida jamlangandir. Bu investorlar qo‘llarida 50%dan oshiq kapitalni jamlaydi, ko‘proq moliyaviy menejer sifatida qatnashishga moyilroq bo‘lib, direktorlar kengashi ishida qatnashishga intilmaydilar va odatda o‘zlari yirik paketga egalik qilgan kompaniyalar uchun mulkchilik huquqidan kelib chiqadigan mas‘uliyatni o‘z zimmlariga olishdan o‘zlarini olib qochadilar.

Aksiyadorlik kapitalining maydalangani bir mulkdordan ikkinchisiga aksiyalarning o'tishini osonlashtiradi. Mayda aksiyador o'ziga qarashli aksiyalarni sotish haqida qarorni nisbatan oson qabul qilishi mumkin, aksincha yirik aksiyador uchun paketning sotilishi odatda strategik rejalarning o'zgarishidan dalolat berishi va sotiladigan aksiyalarning kurs qiymati tushib ketishi oqibatida (bozordagi taklifning ortib ketishi sababli) yo'qotishlarga olib kelishi mumkin.



1.5-rasm. Korporativ boshqaruvning ingliz - amerika modeli

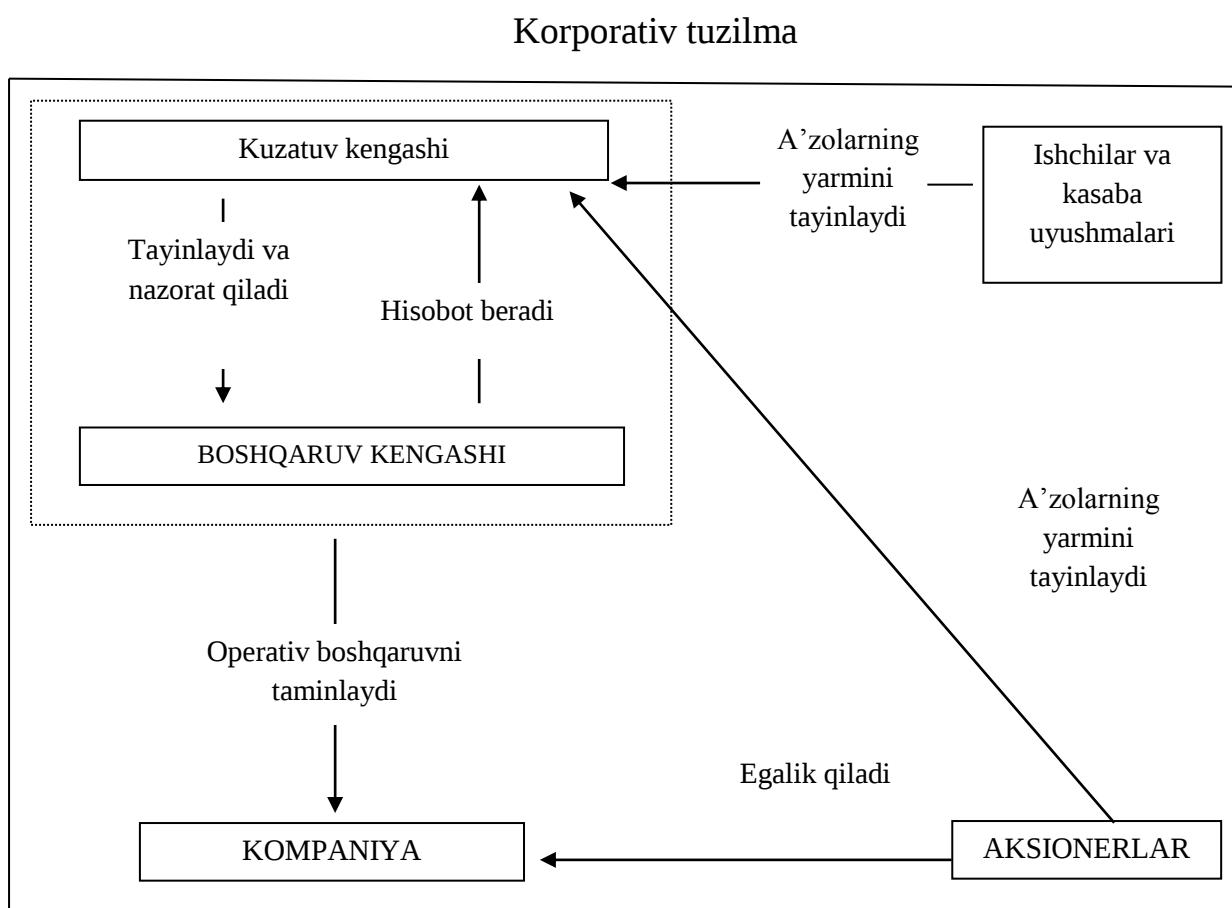
Amerika qimmatli qog'ozlar bozorining yuqori samaraliligi va likvidligi bilan ajralib turishi mayda investorlar uchun paketlarni sotish ishini tez va texnik jihatdan oson amalga oshadigan qilib qo'yadi. Kompaniyalarning qo'shilishi, qo'shib olinishi, egallanib olinishi va sotib olinishlari amerika fond bozorining keng tarqalgan amaliyoti bo'lib, bu esa fond bozorini aksiyadorlar tomonidan menejerlar faoliyatini nazorat qilishning juda samarali va oson amalga oshirishga imkon beruvchi quroli qilib qo'yadi.

Modellarning xususiyatlari	Ingliz-Amerika modeli	Nemis modeli	Yapon modeli
Ijtimoiy qadriyatlar tizimi	Shaxsiyatparastlik, tanlov erkinligi	Ijtimoiy hamkorlik	Hamkorlik va ishonch
Mehnat jamoasining roli	Passiv	Faol	Faol ishtirokchilik
Moliyalashtirishning asosiy usuli	Fond bozori	Banklar	Banklar
Axborot nomutanosibligi	Menejment	Menejment, “uy” banki	Bosh bank
Investisiyalash muddatlari	Qisqa muddatli	Uzoq muddatli	Uzoq muddatli
Kapitalning qiymati	Yuqori	O‘rta	Past
Kapital bozori	Yuqori likvidli	Likvidli	Nisbatan likvidli
Asosiy iqtisodiy birlik (yirik biznesda)	Kompaniya	Xolding	Moliya-sanoat guruhi
Menejmentga haq to‘lash	Yuqori	O‘rta	Past
Aksiyadorlik kapitalining tuzilmasi	Sochilgan	nisbatan jamlangan	Jamlangan

1.6-rasm. Korporativ boshqaruv modellarining qiyosiy xususiyatlari

Korporativ boshqaruvning nemis modeli. Nemis modelining AQSH modelidan farqli o‘laroq, aksiyadorlik kapitalining katta qismi boshqa kompaniyalar egaligida turadi: umumiy kapitalining yarmidan ko‘pini bir - birining aksiyalariga egalik qilish tizimi o‘z ichiga oladi. SHaxsiy investorlar nemis modelida ikkinchi yirik investorlar guruhini tashkil qilsa ham (nemis kompaniyalari umumiy aksiyalarning taxminan 16% iga egalik qiladi) ular aksiyalarining ko‘p qismi taqdim etuvchiga sertifikatiga ko‘rinishiga ega bo‘lib, bu

sertifikatlar ularning egalari topshirig'iga ko'ra, xususiy aksiyadorlar aksiyalarining juda katta qismi jamlangan banklar tomonidan boshqariladi. Shuning uchun, Germaniya kompaniyalarini erkin sotuvda bo'lgan aksiyalarining juda katta ulushi (90%dan ortig'i) tashkilot- investorlar tomonidan boshqariladi. (o'zlari aksiya egalari bo'lmasa ham).



1.7-rasm. Korporativ boshqaruvning nemis modeli

Nemis kompaniyalarining aksiyadorlik kapitali yirik aksiyadorlar qo'lida kuchli darajada jamlangan. Natijada, amerikalik kasbdoshlariga nisbatan nemis mulkdorlari va ular kapitalini boshqaruvchi moliya institutlari o'z kompaniyalari bilan ancha yaqin ish munosabatlarida bo'ladilar. Oqibatda, ular mulkchilik huquqlaridan faol foydalanishdan va kompaniya faoliyati ustidan nazorat qilishga qatnashishdan ko'proq darajada manfaatdordirlar. Boshqaruv organlari tuzilmalari va ular faoliyatini tashkil qilishning turli modellarini baholashda, har bir model

o'zining kuchli va zaif tomonlariga ega ekanligini tushunish muhimdir. Ushbu tizimlarning har biri ham samarali bo'lishi mumkin, agar ular mos ravishdagi boshqaruvi bilan o'zlari joylashgan ayni bir ijtimoiy tizimning huquqiy, madaniy va ijtimoiy - iqtisodiy mohiyatiga monand bo'lsa.

Shunday tizimni tanlash kerakki, mazkur tizim aynan O'zbekiston uchun o'ziga xos yechimni ifodalashi va boshqa davlatlarda ishlatilayotgan modellarning shunchaki nusxasi bo'lmasligi kerak. Boshqaruvga nozik yondashuvni qo'llab - quvvatlash kerak bo'lib, mos ravishdagi boshqaruv modeli nafaqat har bir kompaniyada turlicha bo'ladi, balki ayni bir kompaniyaning turli yashash davrlarida ham o'zgartirib boriladi. Ushbu fikr yangi texnologiyalar rivoji va iqtisodiyotning globallashtirishini kompaniyalarning qayta tashkil qilinish sur'atlari o'sishiga va korporativ tuzilmalarning tubdan o'zgarishlariga ta'sirini inobatga olganda yanada to'g'riroq bo'ladi. Kompaniyalar o'z holatiga eng mos keladigan, biroq investorlar tomonidan samarali qaror qabul qilinishiga olib boradigan va axborotlarning muvofiq oshkora qilinishini ta'minlaydigan samarali tamoyillar asosida qurilgan korporativ amaliyotni qabul qilish mas'uliyatini o'z zimmlariga olishlari kerak.

Bozor munosabatlariga o'tayotgan mamlakatlarda, shu jumladan O'zbekistonda ham korporativ boshqaruv tizimining shakllanishi turli xil modellar elementlarining kombinatsiyalashuv yo'li bilan amalga oshirilmoqda.

Respublikamizda davlat tasarrufidan chiqarilib xususiy lashtirilgan ko'pgina korxona va tashkilotlar amaliyotida foyda olishga qaratilgan samarali boshqaruv tizimining yo'qligi, yuqori malaka va zamonaviy bilimlarga ega boshqaruv xodimlarning kamligi, shuningdek, tashqi moliyalashtirish va aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish tizimining mukammal emasligi korxonalar uchun asosiy muammolardan hisoblanadi.

Korporativ boshqaruvning xalqaro tamoyillari. Korporativ boshqaruvning tamoyillariga quyidagilar kiradi:

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) korporativ boshqaruv tamoyillari *Birinchi tamoyil* - aksiyadorlar uchun foydani maksimallashtirish.

Kompaniya uning aksiyadorlari eng yuqori foyda olishi uchun ishlaydi. Bunda u aksiyadorlar (mulk egalari) yoki menejmentning biron guruhi emas, balki barcha aksiyadorlar manfaatlariga rioya qilishi lozim.

Ikkinchi tamoyil – moliyaviy axborotlarning ochiqqligi. Aksiyadorlar, shuningdek, tartibga solish organlari (O‘zbekistonda bu moliya bozorlari bo‘yicha Federal xizmat hisoblanadi) uchun kompaniya moliyasi haqida xalqaro buxgalteriya hisobi andozalari bo‘yicha tayyorlangan va mustaqil auditor tekshiruvidan o‘tkazilgan axborot ochib berilishi lozim.

Uchinchi tamoyil - kompaniya mulkining shoffoflik tarkibi, menejment bilan bog‘liq, 5% dan ortiq aksiyalarga ega bo‘lgan, aksiyadorlarning affillangan tarkibi.

Bunda mulk tarkibini yakuniy mulk egasigacha ochib berish lozim.

To‘rtinchi tamoyil - oddiy aksiyalar “bitta aksiya – bitta ovoz” qoidasi bo‘yicha ovoz beradi. Ushbu tamoyilga O‘zbekiston Respublikasida rioya qilinadi. Aksiyadorlar qabul qilishi lozim bo‘lgan muhim qarorlar doim ham aynan aksiyadorlarni olgan aksiyalari darajasida qabul qilinmaydi.

Beshinchi tamoyil – direktorlar Kengashini kompaniya aksiyadorlari saylaydi. Kengash ularning oldida hisobot beradi, shuningdek, mustaqil direktorlar kengashiga kompaniya menejrlari hisoblanmagan shaxslarni qamrab oladi.

Oltinchi tamoyil – korporatsiyada rag‘batlantirish tizimi (ish haqi, mukofotlar, opsiya va hokozo) aksiyadorlar manfaatlariga javob berishi lozim. Bu kompaniya xodimlari yoki uning aksiyadorlari ekanligini, yoki kompaniyada aksiyalarni bonus sifatida olishini anglatadi. Agar menejer unga kompaniyaning ahvoliga bog‘liq bo‘ladigan qarorlar qabul qilsa, uning ish haqi korxonaning kapitallashuv darajasiga to‘g‘ridan - to‘g‘ri bog‘liq bo‘lishi lozim.

Yettinchi tamoyil - korporatsiyalar qaysi mamlakatda faoliyat yuritayotgan bulsa, o‘sha mamlakatning qonunlariga amal qilishlari shart.

Sakkizinchi tamoyil – hukumatlar va korporatsiyalar doimiy muloqotda bo‘ladi.

Korporativ boshqaruv tamoyillari bir tomondan qonun hisoblansa, boshqa tomonidan doimiy tuzatish kiritish jarayonini birgalikda amalga oshirishi lozim.

Korporativ boshqaruv xalqaro tamoyillari quyidagicha ifodalanadi. Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki (YTTB) korporativ amaliyoti va oqilona ishbilarmonlik me'yorlari. Bu hujjat 1997 - yil Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki tomonidan "Kupere end Laybrand" kompaniyasi bilan birgalikda kompaniyalarga nufuzli kreditorlar va investorlar tomonidan investisiya qarorlari qabul qilishda qaysi jihatlar ko'proq hisobga olinishini yaxshi tushunish maqsadida tayyorlangan. YTTB korporativ amaliyoti va oqilona ishbilarmonlik me'yorlariga muvofiq kompaniyalarga manfaatdor tomonlar bilan o'zaro munosabatlarda quyidagi tamoyillarga amal qilish tavsiya etiladi:

1. Mijozlar bilan o'zaro munosabatlar:
2. Xodimlar bilan o'zaro munosabatlar:
3. Ta'minotchilar bilan o'zaro munosabatlar:
4. Jamoatchilik bilan o'zaro munosabatlar:
5. Davlat organlari va mahalliy hukumatlar bilan o'zaro munosabatlar:

Kompaniyaning aksiyadorlar bilan o'zaro munosabatlari eng muhim ahamiyatga ega. Shu boisdan oqilona ishbilarmonlik me'yorlarida quyidagi tavsiyalar mavjud: Yevroaksiyadorlar korporativ boshqaruvi asosiy tamoyillari 1990 - yil Yevropa aksiyadorlar (qisqacha nomi- Yevroaksiyadorlar) assosiasiyalari Konfederasiyasi tashkil qilingan bo'lib, uning tarkibiga sakkizta milliy aksiyadorlar assosiasiyasi (Belgiya, Buyuk Britaniya, Germaniya, Gollandiya, Daniya, Ispaniya, Fransiya va Shvetsiya) kirgan. Tashkilotning asosiy vazifasi – Yevropa Ittifoqi alohida aksiyadorlarining manfaatlarini ifodalash, mayda aksiyadorlarni himoya qilish, kapitallar bozori ochiqqligini ta'minlash, Yevropa kompaniyalarida aksiyadorlik kapitali qiymatini oshirish, korporativ boshqaruv masalalarini qo'llab - quvvatlash hisoblanadi.

Yevropa Ittifoqi Hamkorligi Tashkiloti (YIHT)ning beshta tamoyili asosida Yevroaksiyadorlar o'z dasturlarini, korporativ boshqaruv asosiy tamoyillarini ishlab chiqqan bo'lib, unda kompaniya maqsadlari, ovoz berish huquqlari, qo'shib

olishdan himoya qilish, axborot huquqi va direktorlar kengashining roliga nisbatan qator tavsiyalar aks ettirilgan.

Kaliforniya pensiya fondining korporativ boshqaruv buyicha global tamoyillari (CalPRES). Aksiyadorlik harakatining rivojlanishida institusional investorlar, masalan, AQSHda eng yirik va faol pensiya fondlaridan biri bo'lgan CalPRES (California Public Employees' Retirement System) muhim rol o'ynaydi. Bu fond 80 - yillarning boshlarida tashkil etilgan bo'lib, amerika moliya bozorida harakat qilishdan tashqari xorijiy kompaniyalarga investisiyalar kiritadi.

1996 - yil CalPRES e'lon qilgan Korporativ boshqaruv global tamoyillari (matnda keyinchalik – CalPRES tamoyillari) quyidagilardan iborat:

1. Hisobot berish:

- direktorlar Kengashi yoki Kuzatuv kengashi aksiyadorlar oldida hisobot berishi lozim;
- direktorlar Kengashi menejmentni nazorat qilish imkoniyatiga, investorlar esa direktorlar Kengashini nazorat qilish imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim;
- menejmentni mukofotlash kompaniya faoliyatining uzoq muddatli natijalari bilan bog'liq bo'lishi lozim.

2. Shoffoflik:

- global raqobatli bozorlar kompaniyalar taqdim etayotgan axborotning ishonchliligi va shoffofligiga bog'liq bo'ladi;
- kompaniyalar buxgalteriya hisobi xalqaro andozalarini tan olishlari lozim;
- kompaniyalar aksiyadorlar oldida eng yaxshi amaliyot kompaniya kodeksiga amal qilish haqida hisobot berishlari lozim.

3. Adolatlilik:

- kompaniyalar minoritar aksiyadorlarni hurmat qilishi lozim. Ular barcha aksiyadorlarga nisbatan adolatli munosabatni ta'minlashlari lozim;
- bitta aksiya uning egasiga umumiy yig'ilishda bitta ovoz huquqini beradi.

4. Ovoz berish usullari:

- ishonch qog'ozlari aniq, qisqa bo'lishi va aksiyadorlarga mos keluvchi axborot taqdim etishi lozim;
- aksiyadorlarning shaxsan yoki ishonch qog'ozini asosida berilgan barcha ovozlari rasman hisoblab chiqilishi va e'lon qilinishi lozim;

5. Eng yaxshi amaliyot kodekslari:

- barcha bozorlar kompaniya menejmenti va direktorlari ularga amal qilishi mumkin bo'lgan mos keluvchi eng yaxshi amaliyot kodekslarini ishlab chiqishi lozim;
- kompaniyalar eng yaxshi amaliyot kodekslarida bayon qilingan tamoyillarga amal qilishlari lozim;

Respublikamizda korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari.

Respublikamizda bugungi kunda qo'llanilayotgan asosiy tamoyillarning negizida xalqaro tan olingan andozaviy tamoyillar yotadi. Korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari quyidagi 1.1-ilovada ko'rib chiqiladi.

Aksiyadorlik jamiyatining boshqaruv tizimi korporativ boshqaruv tamoyillarining amalga oshirishini ta'minlashi zarur.

Afsuski, bugungi kunda mavjud muammolardan biri, ko'pchilik aksiyadorlik jamiyatlarining rahbariyati va menejerlari tomonidan biznesni korporativ boshqarish bo'yicha ilg'or xorijiy tajribani yetarli darajada o'rganilmaganligi, shuningdek mazkur muammo nazorati hamda korxona faoliyatini boshqarish organlari tomonidan kompleks yondashuvning yo'qligi kooperatsiya jarayonlariga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda. Mazkur nazorat va boshqaruv organlari aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish jarayonlarini realizatsiya qilishning o'ziga xos tomonlarini yetarlicha hisobga olmayaptilar.

Yuqorida bayon etilganlardan shu xulosa kelib chiqadiki, bugungi kunda korporativ boshqaruvning barcha mamlakat kompaniyalari uchun qo'llanilishi mumkin bo'lgan yagona modeli mavjud emas.

Pirovardida shuni ta'kidlash joizki, bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda mavjud bo'lgan korporativ boshqaruvning yuqorida ko'rib

chiqilgan uchta asosiy modeldan hech biri boshqasining oldida yaqqol ustunlikka ega emas va milliy iqtisodiyot uchun universal hisoblanmaydi. Ko‘plab rivojlangan va o‘tish davri iqtisodiyotiga asoslangan mamlakatlar turli modellarning alohida qismlarini kombinatsiyalash variantidan foydalanadi.

Hozirgi kunda O‘zbekistonda korporativ boshqaruvning milliy modeli takomillashish bosqichlarini bosib o‘tmoqda, ushbu bosqich butun o‘tish davri mobaynida davom etishi mumkin. Milliy qonun hujjatlarida korporativ boshqaruvning ko‘plab umum qabul qilingan tamoyillari o‘z aksini topgan. Biroq, ularni amalga oshirish amaliyoti va korporativ hulq-atvor an'analari endigina shakllana boshladi. Korporativ hulq-atvor bilan bog‘liq ko‘plab masalalar qonun doirasiga kirmagan va yuridik xususiyatga ega emas, balki axloqiy xususiyatga ega. Shuning uchun chet el tajribasi hamda korporativ boshqaruv milliy amaliyoti xususiyatlarini hisobga olgan holda korporativ hulq-atvor kodeksini ishlab chiqish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Unda esa korporativ boshqaruv va korporativ madaniyat sohasidagi axloqiy andozalarni shakllantirish uchun asos solingan bo‘lishi kerak. Bu ham milliy kompaniyalarning investitsiyaviy jozibadorligi oshishiga ko‘maklashadi.

II BOB. KORXONANING KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMI VA MOLIYAVIY - IQTISODIY KO‘RSATKICHLARI TAHLILI

2.1. “BINOKOR” MCHJ ning qisqacha tavsifi va asosiy faoliyati yo‘nalishlari

Umumiy ma'lumotnoma

“BINOKOR” MCHJ INN – 201741741 OKONX – 61110

25.04.2003 da № 000517 – 02 raqam bilan davlat reestrda ro‘yxatga olingan.

Guvohnoma № 000519, 20.01.2004 dan Guvohnoma № 009203

Yuridik manzilgohi – Qashqadaryo viloyati, Chiroqchi tumani. Oxunboboyev ko‘chasi 5 uy.

Tel: +99875 6522868

Hisob raqami – 20 208 000 204 645 132 001 Chiroqchi filiali

AKIB “Ipoteka bank” MFO - 00425

Mulchilik shakli: MCHJ

1. Direktor 27.04.2003 yil № 3 buyruqqa ko‘ra tayinlangan – Safarov Bahrom Yuldashovich – tug‘ilgan yili 29.11.1978. pasport CM 2357265, Chiroqchi I.I.B. vaqti 10.02.2007
Turar joyi - Chiroqchi tumani Sovetobod ko‘chasi 6 – uy
2. Bosh buxgalter – Avlayarov Axad Abdurahmonovich - tug‘ilgan yili 01.09.1961 pasport CM 0567626, Chiroqchi I.I.B. vaqti 19.10.1996
Turar joyi - Istirohat ko‘chasi 17 - uy

Asosiy faoliyat yo‘nalishi – Umumqurilish sohasi.

Tahlilning maqsadi, vazifalari va manbalari

Korxonaning moliyaviy holati va moliyaviy natijalarini moliyaviy hisobotlar, buxgalteriya hisobi va boshqa axborotlar ma'lumotlari asosida o'rganib, mavjud moliyaviy imkoniyatlarni aniq lash va moliyaviy holatini yaxshilashga qaratilgan tadbirlarni ishlab chiqish usuli **moliyaviy tahlil**, deb ataladi. Moliyaviy tahlilning, asosiy maqsadi bo'lib, korxona aktivlari, kapitali va majburiyatlarini, moliyaviy barqarorlik darajasini, to'lovga qodirlik holatini, o'z va qarz mablag'lari bilan ta'minlanish darajasini, moliyaviy mustaqillik holatini, debitorlik va kreditorlik qarzlarning muayyan davrga bo'lgan holatini o'rganish asosida korxona moliyaviy holatiga baho berish va uni yaxshilash imkoniyatlarini ko'rsatish hisoblanadi. Shu nuqtayi nazardan - moliyaviy holat tahlilining asosiy vazifalari quyidagilar hisoblanadi:

1. Korxonaning aktivlari, kapitali, majburiyatlari holatini aniqlash va o'zgarishiga baho berish;
2. Moliyaviy holatning barqarorligini aniqlash va uning o'zgarishiga baho berish.
3. Balans likvidligi ko'rsatkichlarini aniqlash va ularning o'zgarishini tahlil qilish.
4. Korxonaning to'lov layoqati koeffitsientini aniqlash va uning o'zgarishiga baho berish.
5. Moliyaviy koeffitsientlarni aniqlash va ularning o'zgarishiga baho berish.
6. Debitorlik va kreditorlik qarzlari holatini o'rganish.

Moliyaviy holatni tahlil qilishning asosiy manbalari quyidagi axborotlar hisoblanadi:

1. Buxgalteriya balansi (1 - shakl).
2. Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot (2 - shakl).
3. Asosiy vositalar harakati to'g'risidagi hisobot (3 - shakl).
4. Pul oqimlari to'g'risidagi hisobot (4 - shakl).
5. Xususiy kapital to'g'risidagi hisobot (5 - shakl).

6. Debitorlik va kreditorlik qarzlari haqida ma'lumotnoma (2a shakl).

Korxonaning moliyaviy holatiga baho berishda balans ma'lumotlari asosida nisbiy ko'rsatkichlarni aniqlash va tahlil qilish katta ahamiyatga ega bo'ladi, chunki ular asosida moliyaviy holatni yaxshilash imkoniyatlari aniqlanadi. Korxonaning moliyaviy holatiga baho berishda mutlaq ko'rsatkichlarga qaraganda, nisbiy ko'rsatkichlar keng qo'llaniladi. Nisbiy ko'rsatkichlar amaliyotda *moliyaviy koeffitsientlar*, deb ataladi. Moliyaviy koeffitsientlarni hisoblashda mutlaq ko'rsatkichlardan foydalaniladi.

Korxona moliyaviy holatiga baho berishda quyidagi moliyaviy koeffitsientlar ko'proq ishlatiladi:

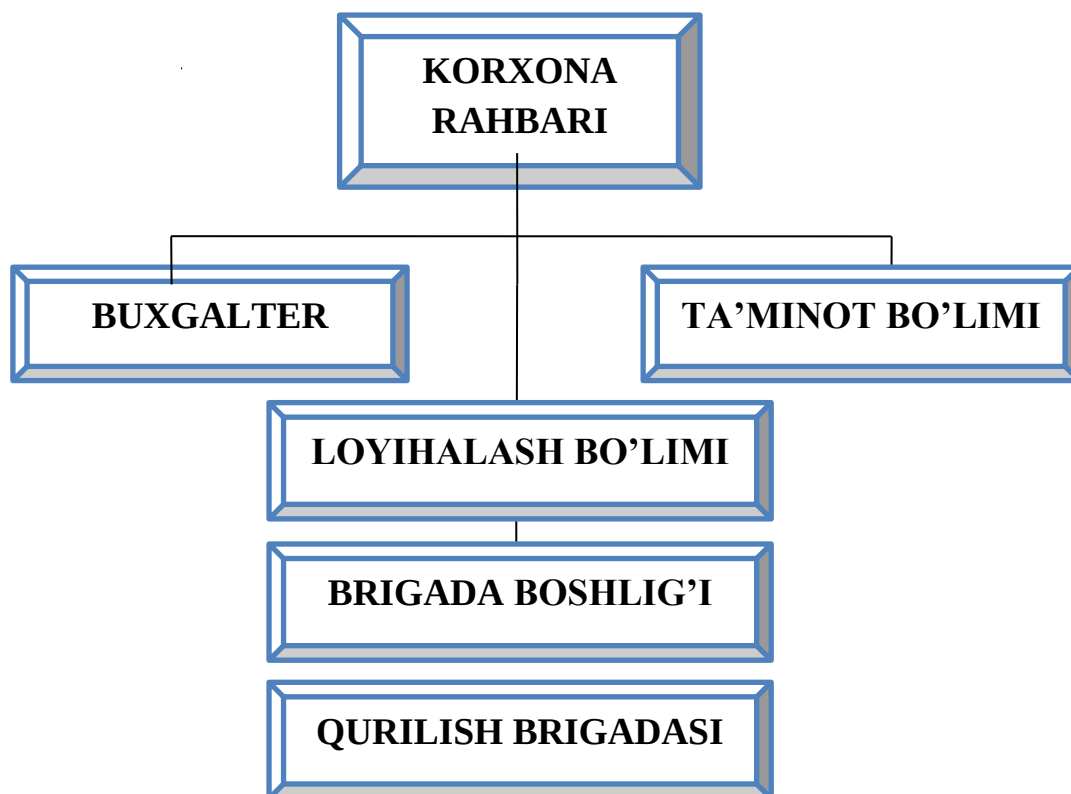
1. Moliyaviy mustaqillik koeffitsienti.
2. To'lovga qodirlik koeffitsienti.
3. O'z va qarz mablag'larining o'zaro nisbati koeffitsienti.
4. O'z aylanma mablag'lari bilan ta'minlanish koeffitsienti.
5. Moddiy aylanma mablag'lar hissasi koeffitsienti.
6. Jami aylanma mablag'larning jami mulk qiymatidagi hissasi koeffitsienti.

2.2. Korxona boshqaruv tizimi va personal faoliyati tahlili

« Binokor » MChJ korxonasining tashkiliy tuzilmasi boshqaruv tizimining chiziqli tuzilma turiga to'g'ri keladi. Bu korxona kichik tashkilot bo'lgani va xodimlari soni unchalik ko'p bo'lganligi sababli rahbarlar soni ko'p emas. Bu esa boshqaruv tizimining yanada samaraliroq faoliyat yuritishiga zamin yaratadi.

Chiziqli tuzilma boshqarish tuzilmasining eng sodda turi bo'lib, u quyidagi (sxema) ko'rinishga ega. Bunda boshqarishning hamma funksiyalari korxona rahbari qo'lida to'planib, barcha quyi rahbarlar (Buxgalteriya, Loyihalash bo'limi, Ta'minot bo'limi) va ishlab chiqarish yacheykalari (qurilish brigadasi) unga bo'ysunadi. Har bir rahbar o'ziga ishonib topshirilgan bo'linma faoliyatini o'zi boshqaradi va barcha zarur qarorlarni mustaqil ravishda qabul qiladi.

2.1-rasm. “BINOKOR” MChJ korxonasining tashkiliy tuzilmasi



Qurilish - iqtisodiyotning katta tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Qurilish xalq xo'jaligi uchun ishlab chiqarish kuchi hamda asosiy fondlarning keng ko'lamda qayta ishlab chiqarishini taminlaydi.

Qurilish ishlarini tanlov savdolari asosida amalga oshirish chet el investrlariga, buyurtmachilariga, davlat tashkilotlari hamda, xususiy korxonalarga bir qancha imkoniyatlarni, imtiyozlarni yaratishga va raqobatni shakllantirishga, qo'llab quvatlashga shart-sharoitlarni yaratib beradi. Bu esa mamlakatimizni rivojlantirishga turli ko'rinishdagi, murakkab yechimli, zamonaviy, jahon standartlariga javob bera oladigan turar joy, sanoat inshootlarining yaratilishiga turtki bo'ladi.

Korxonada boshqaruv tuzilmasi faoliyatini takomillashtirish bo'yicha yangi g'oyalar ishlab chiqish imkoniyatini yaratish va ularni amaliyotga tadbiq etish va korxonaning ijtimoiy muhitini yaxshilash yo'nalishlarida tadbirlarni qo'llash maqsadga muvofiq deb topildi.

Yuqorida ta'kidlab o'tilgan takliflardan korxonani boshqarishda qo'llansa, menejment samaradorligi, ya'ni "BINOKOR" ma'suliyati cheklangan jamiyati

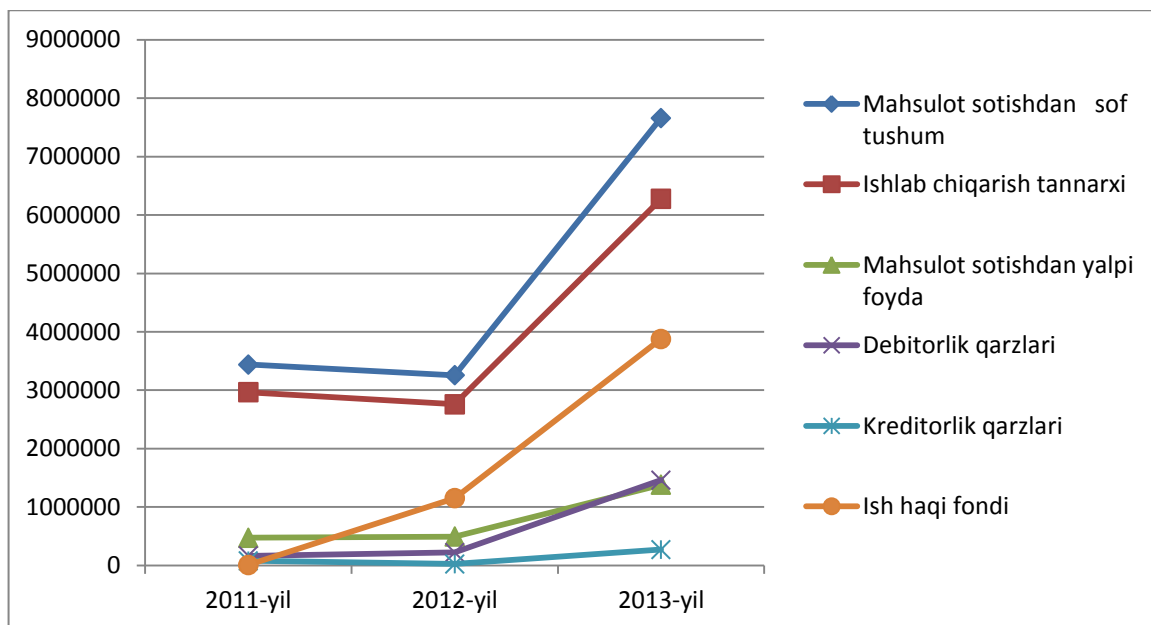
faoliyati samaradorligini oshishi va natijada iqtisodiy mustahkam faoliyat yuritishga erishish mumkin.

2.3. “BINOKOR” MChJ boshqaruv tizimining moliyaviy- iqtisodiy ko‘rsatkichlari tahlili

2.1-jadval.

“BINOKOR” MCHJ ning 2011-2013-yillardagi texnik-iqtisodiy tahlili, (ming so‘mda)

№	Ko‘rsatkichlar	2011-yil	2012-yil	2013-yil	Farq(+,-)	O‘zga-rish
1	Mahsulot sotishdan sof tushum	3440238.78	3255251	7657790	4402539	2.35
2	Ishlab chiqarish tannarxi	2965026	2760840	6275483	3514643	2.27
3	Mahsulot sotishdan yalpi foyda	475212.78	494411	1382307	887896	2.79
4	Debitorlik qarzlari	164792.08	222692	1461017	1238325	6.56
5	Kreditorlik qarzlari	81124.72	27219	271255.7	244036.7	9.96
8	Ish haqi fondi	9483.8	1151260	3877900	2726530	3.368
6	Ishchilarning o‘rtachasoni	33	33	32	-1	-
7	1 xodimga to‘g‘ri keladigan mahsulot	104249.66	98643.8	239305.9	140662.1	242.5
9	1 kunlik tushum	9425.3	8918.4	20980.2	12061.7	235.2



2.1-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi texnik-iqtisodiy tahlili diagrammasi, (ming so‘mda)

Debitorlik va kreditorlik qarzlari tahlili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar moliyaviy holati mustahkamlashning shart-sharoitlaridan biri bo‘lib, hisob-kitob ishlarini to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish va moliyaviy intizomga qat’iy rioya qilish hisoblanadi. Moddiy ne‘matlar va xizmatlar bilan bog‘liq bo‘lgan barcha hisoblashuvlar umuman olganda, “Debitor va kreditorlar bilan bo‘ladigan hisob-kitoblar» tariqasida yuzaga keladi.

Aksariyat korxonalarda moliyaviy holatning yomonlashuvi ko‘p jihatdan katta hajmdagi debitorlik va kreditorlik qarzlarning to‘planib qolishiga bog‘liq bo‘ladi. Debitorlik qarzlarning katta hajmda paydo bo‘lishi korxona mablag‘larini muomaladan chiqaradi, o‘z aylanma mablag‘larining yetishmovchiligiga sababchi bo‘ladi, natijada, kreditorlik qarzining oshishiga olib keladi, bular hammasi moliyaviy holatga salbiy ta’sir qiladi. Shuning uchun ushbu qarzlilar bilan bog‘liq bo‘lgan jarayonni uzluksiz ravishda tahlil etib turish zarur.

Debitorlik va kreditorlik majburiyatlar, deb qanday qarzlilar tushuniladi?

Korxona tomonidan boshqa korxona va tashkilotlarga to‘lanishi zarur bo‘lgan majburiyatlar kreditor qarzlilar deb, korxonaga boshqa korxona va tashkilotlar tomonidan to‘lanishi zarur bo‘lgan majburiyatlar esa debitorlik qarzlilar, deb tushuniladi.

Debitorlik va kreditorlik majburiyatlari hisob-kitoblarning doimiy yomdoshi hisoblanadi. To'lov muddatining cho'zilib ketishi korxonalar moliyaviy holatiga salbiy ta'sir qiladi.

Tahlilning asosiy maqsadi nimadan iborat?

Debitorlik va kreditorlik majburiyatlarning mavjud holatini o'rganish asosida ular bo'yicha aylanish davrini tezlashtirish imkoniyatlari aniqlash negizida moliyaviy holatni yaxshilash tahlilning asosiy maqsadi hisoblanadi. Tahlil etishda debitorlik va kreditorlik majburiyatlarning holatiga, tarkibiga, tarkibiy tuzilishiga, tashkil topish muddatlariga, dargumon qarzlarning yuzaga chiqishiga baho beriladi. Debitorlik va kreditorlik qarzlarning tahlili taqqoslash usuli yordamida quyidagi tartibda amalga oshiriladi. Birinchi navbatda debitorlik va **kreditorlik qarzlarning** tarkibi hamda tarkibiy tuzilishi o'rganiladi. Buning uchun, avvalo, har bir qarz, turi hajmi va uning hissasi aniqlanadi.

Buxgalteriya balansida ko'rsatilgan debitorlik va kreditorlik qarzlarning jamiga nisbatan har bir qarz turining hissasini shu qarz summasini 100%ga ko'paytirib, jamiga bo'lish orqali aniqlanadi. Shundan keyin tahlil amalga oshiriladi. Hisobot davrining oxiridagi qarzlarning hajmini davr boshidagi qarzlarning hajmiga, davroxiridagi hissasini davr boshidagi hissasi bilan solishtirilib, o'zgarishi (ko'paygan yoki kamayganligi) aniqlanadi. Ushbu o'zgarish mutlaq va nisbiy ko'rsatkichlar bilan ifodalanadi.

Qarzlarning bo'yicha mutlaq o'zgarishini aniqlash uchun davr oxiridagi summasidan davr boshidagi summasi chegirilib tashlanadi, nisbiy o'zgarishini aniqlash uchun mutlaq o'zgarish summasi 100 % ga ko'paytirilib, natijasini davr boshidagi summasiga bo'lish kerak. Shundan keyin debitorlik va kreditorlik qarzlarning umumiy holatiga baho beriladi.

“BINOKOR” MChJ ning iqtisodiy ko'rsatkichlariga e'tibor bersak, mahsulot sotishdan sof tushum va ishlab chiqarish tannarxi ko'rsatkichlarining

o'zgarish holati o'zaro proporsional. Chunki, tannarx pasayganda tushum ham pasaymoqda, yoki aksincha. Mahsulot sotishdan yalpi foyda 2012 yilda 494411 ming so'mni, debitorlik qarzlar 222692 ming so'mni tashkil etgan. 2013 yilda esa yalpi foyda 1382307 ming so'm, debitorlik qarzlar 1461017 ming so'mni tashkil etgan. Bundan ko'rinadiki, korxona qarzlar 78710 ming so'mga ortishiga qaramasdan, yalpi foyda 887896 ming so'mga ko'paygan. Debitorlik va kreditorlik majburiyatlarining o'zgarish qiymatlari deyarli bir xil, ya'ni mos ravishda 78710 va 244036.7. bu korxona yalpi foydasini sezilarli darajada ko'tarilganligiga ishora qiladi. Xodimlar sonining bittaga kamayishi 2013 yilda 1 xodimga to'g'ri keladigan mahsulot hajmining 140662.1 ga ortishiga, 1 kunlik tushumni 12061.7 ga ortishiga olib kelgan.

2.2-jadval.

“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi iqtisodiy salohiyat samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar miqdori holati tahlili, (ming so'mda)

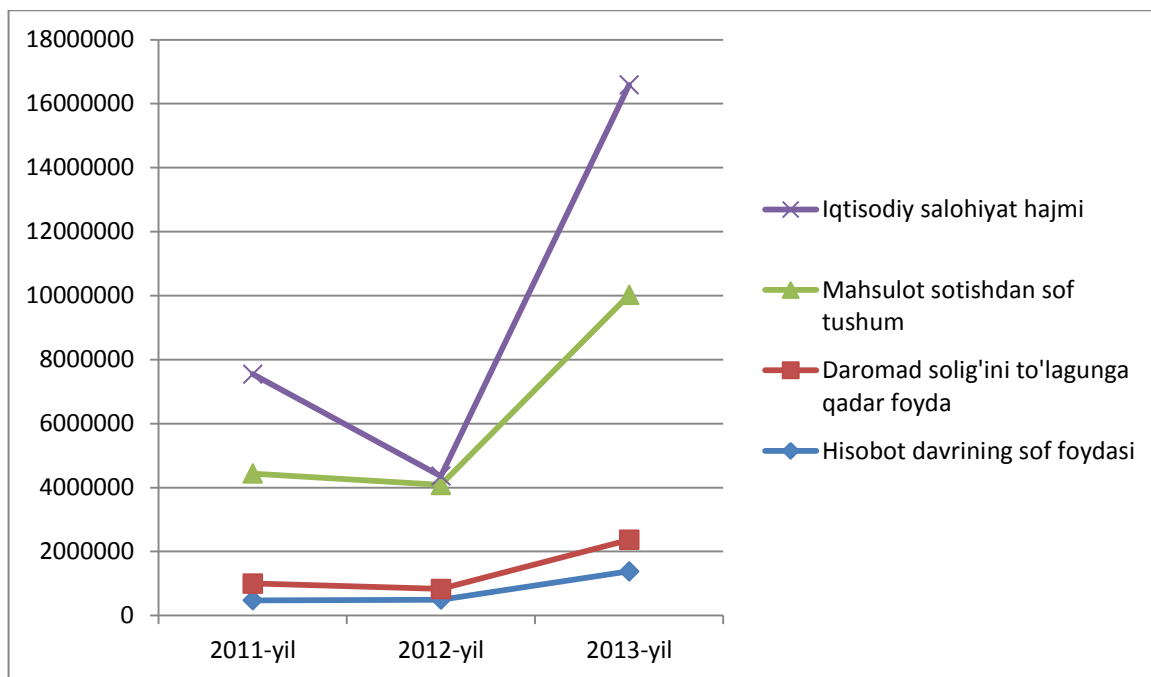
HAJMIY KO'RSATKICHLAR						
No	Ko'rsatkichlar	2011-yil	2012-yil	2013-yil	Farqi(+,-)	O'zgarishi, %
1	Hisobot davrining sof foydasi	475212.78	494411	1382307	887896	179.59
2	Daromad solig'ini to'lagunga qadar foyda	523456	334505	982234	647729	193.64
3	Mahsulot sotishdan sof tushum	3440238.8	3255251	7657790	4402539	135.24
4	Iqtisodiy salohiyat hajmi	3106666	273907.5	6565250	6291343	1396.89
NISBIY KO'RSATKICHLAR						
5	Foydaning daromaddagi hissasi,%	13.8	15.18	18.05	2.87	18.91
6	Daromadning mahsulot hajmidagi hissasi, %	11.5	14.9	22.6	7.7	51.68
7	Iqtisodiy sal. nat %	139.7	286.9	1481.8	1194.9	416.49

2.2-jadval. (davomi)

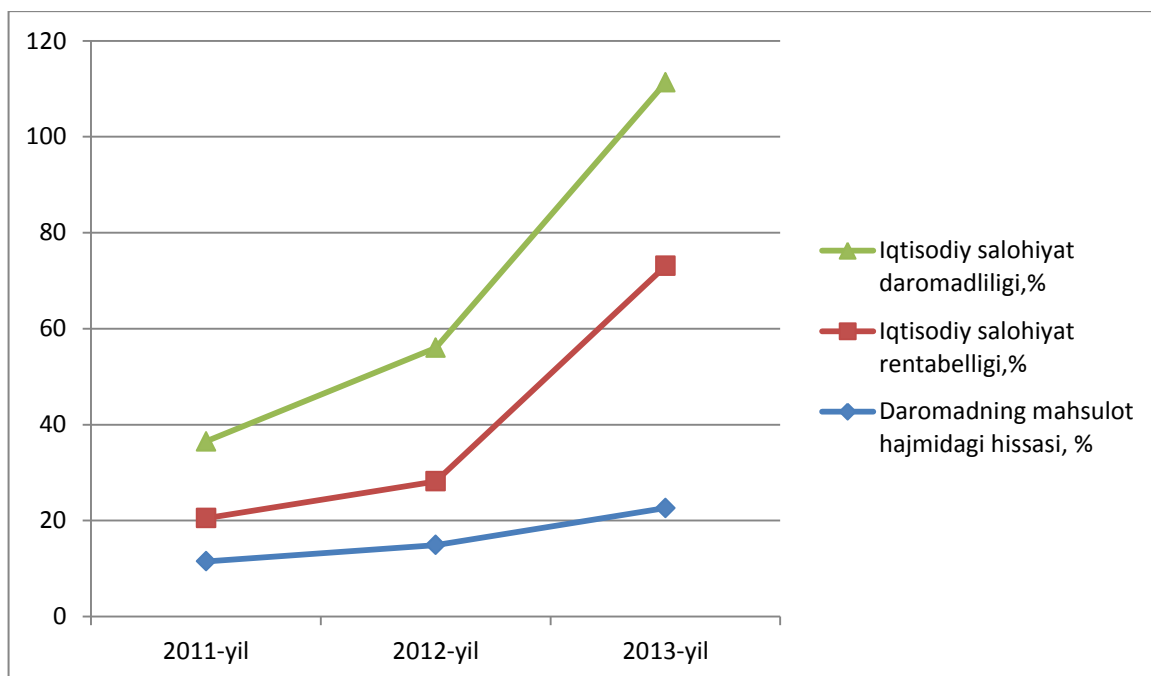
8	Iqtisodiy salohiyat rentabelligi,%	9.0	13.3	50.5	37.2	279.70
9	Iqtisodiy salohiyat daromadliligi,%	16.0	27.8	38.2	10.4	37.41
10	Iqtisodiy salohiyat samaradorligining kompleks ko'rsatkichi,%	309.6	459.1	2180.6	1721.5	374.97

2.2-jadvalda korxonaning balans iqtisodiy salohiyat samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar miqdori tahlili keltirilgan. Yangicha ish yuritish sharoitida korxonalar mulkining tarkibini o'rganish va uni ko'paytirish yo'llarini aniqlash xo'jalik faoliyatining tahlilida muhim o'rin tutadi. Ayniqsa balansga qarab korxona mol-mulki va boyligining tarkibini kuzatish, sof mablag' holatini aniqlash, imkoniyat me'yorini o'lchashga yordam beradi. Odatda, korxona mablag'lariga asosan vositalar va oborotdan tashqari aktivlar hamda material (me'yorlashtirilgan) aylanma pul mablag'lari kiradi. Bu yerda hisobot davrining sof foydasi, daromad solig'ini to'lagunga qadar foyda, mahsulot sotishdan sof tushum keltirilgan. bundan ko'rishimiz mumkinki, asosiy vositalar ko'paygan va aktivlar oshgan.

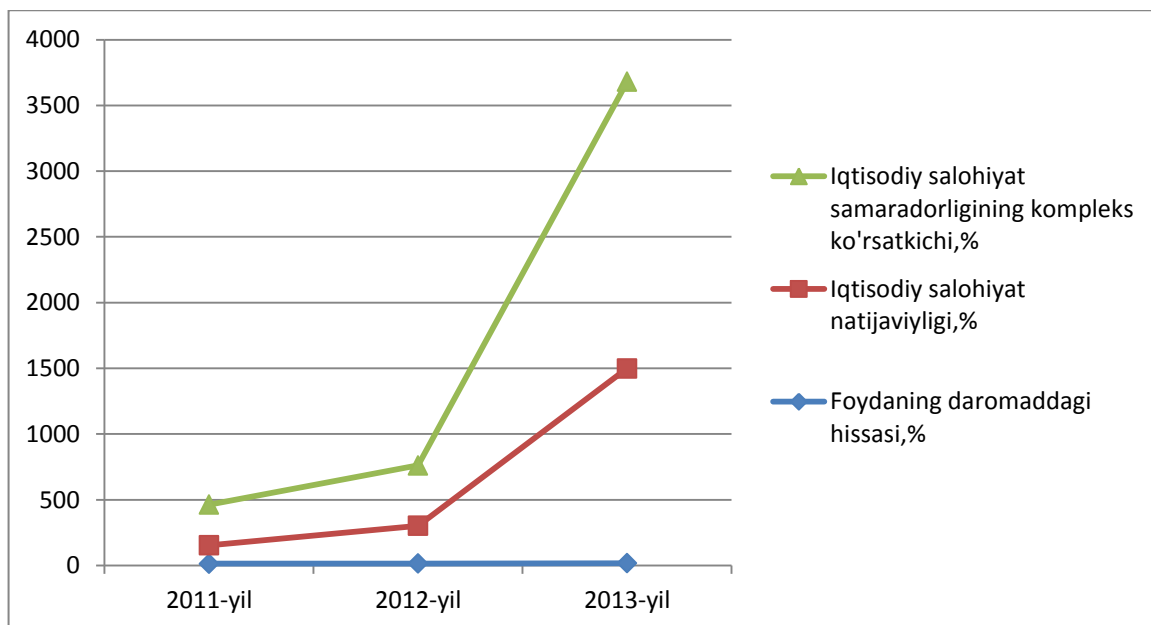
2.2-jadvaldan ko'rinadiki, hisobot davrining sof foydasi 2013-yilda 179.59 % ga o'sishi natijasida foydaning daromaddagi hissasi ham 18.91 % ga oshgan, daromadning mahsulot hajmidagi hissasi ham 51.68 % ga oshgan. iqtisodiy salohiyat natijaviyligi 416.49 % ga o'sgan. iqtisodiy salohiyat rentabelligi esa 279.70 % ga o'sgan. Iqtisodiy salohiyat samaradorligining kompleks ko'rsatkichi monand ravishda 374.97 % ga o'sgan.



2.2-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi iqtisodiy salohiyat samaradorligiga ta’sir etuvchi hajmiy ko‘rsatkichlar holati tahlili diagrammasi, (ming so‘mda)



2.3-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi iqtisodiy salohiyat samaradorligiga ta’sir etuvchi nisbiy ko‘rsatkichlar holati tahlili diagrammasi



2.4-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi iqtisodiy salohiyat samaradorligiga ta’sir etuvchi nisbiy ko‘rsatkichlar holati tahlili diagrammasi (davomi)

Moliyaviy mustaqillik koeffitsienti tahlili. Moliyaviy mustaqillik koeffitsienti sanoat korxonasining moliyaviy holatiga baho berishdagi asosiy nisbiy ko‘rsatkichlardan biridir. Bu koeffitsient korxona o‘z mablag‘lari manbalarining balansi jamiga nisbati tariqasida aniqlanuvchi nisbiy ko‘rsatkichdir. Boshqacha aytganda, moliyaviy mustaqillik koeffitsientini aniqlash uchun korxonaning o‘z mablag‘lari manbalari jami summasi balansining jami summasiga bo‘lish kerak:

$$K_{mm} = \frac{PI}{BJ} \quad 2.1\text{-formula.}$$

bu yerda, K_{mm} — moliyaviy mustaqillik koeffitsienti (ko‘rsatkichi); PI — balans passividagi 1-bo‘limning jami (ya’ni, o‘z mablag‘lari manbalarining jami); BJ — balansning jami.

Moliyaviy mustaqillik koeffitsientining minimal mo‘tadil qiymati 0,5 va undan yuqori bo‘lsa, bozor iqtisodiyoti talablariga javob beradi, ya’ni o‘zini-o‘zi mablag‘ bilan ta’minlay oladi. Tahlil ushbu koeffitsientning yil oxiridagi qiymatini yil boshidagi qiymatiga solishtirib, o‘zgarishini aniqlashdan boshlanadi:

$$\frac{PI_1}{BJ_1} - \frac{PI_0}{BJ_0} = \pm \Delta PI, BJ \quad 2.2\text{-formula.}$$

bu yerda, PI_1 va PI_0 — mos holda yil oxiri va yil boshidagi o‘z mablag‘lari manbalari summasi; BJ_1 va BJ_0 — mos holda yil oxiri va yil boshidagi balansning jami summalari.

Ushbu o‘zgarish ikki omil ta’siri ostida yuzaga keladi:

- 1) Balans jami summasining o‘zgarishi hisobiga.
- 2) O‘z mablag‘lari manbalarining o‘zgarishi hisobiga.

Ushbu omillar ta’siri «zanjirli bog‘lanish» usuli yordamida aniqlanadi. Ammo omillar ta’sirini aniqlashdan oldin, quyidagi ko‘rsatkichlar hisoblab olinadi:

$$1. \frac{PI_0}{BJ_0} = \text{bazis yilidagi moliyaviy mustaqillik koeffitsienti}; \quad 2.3\text{-formula.}$$

$$2. \frac{PI_0}{BJ_1} = \text{shartli moliyaviy mustaqillik koeffitsienti}; \quad 2.4\text{-formula.}$$

$$3. \frac{PI_1}{BJ_1} = \text{hisobot yilidagi moliyaviy mustaqillik koeffitsienti}; \quad 2.5\text{-formula.}$$

Shundan keyin koeffitsientning o‘zgarishiga omillar ta’siri aniqlanadi:

1) Moliyaviy mustaqillik koeffitsienti o‘zgarishiga birinchi omil «balans jami summasi» o‘zgarishining ta’sirini aniqlash uchun «shartli moliyaviy mustaqillik koeffitsienti»dan bazis yilidagi moliyaviy mustaqillik koeffitsientini chegirib tashlash kerak:

$$\frac{PI_0}{BJ_1} - \frac{PI_0}{BJ_0} = \pm \Delta_{BJ} \quad 2.6\text{-formula.}$$

2) Moliyaviy mustaqillik koeffitsienti o‘zgarishiga ikkinchi omil “o‘z mablag‘lari manbalari” o‘zgarishining ta’sirini aniqlash uchun hisobot yilidagi moliyaviy mustaqillik koeffitsientidan shartli moliyaviy mustaqillik koeffitsientini chegirib tashlash kerak:

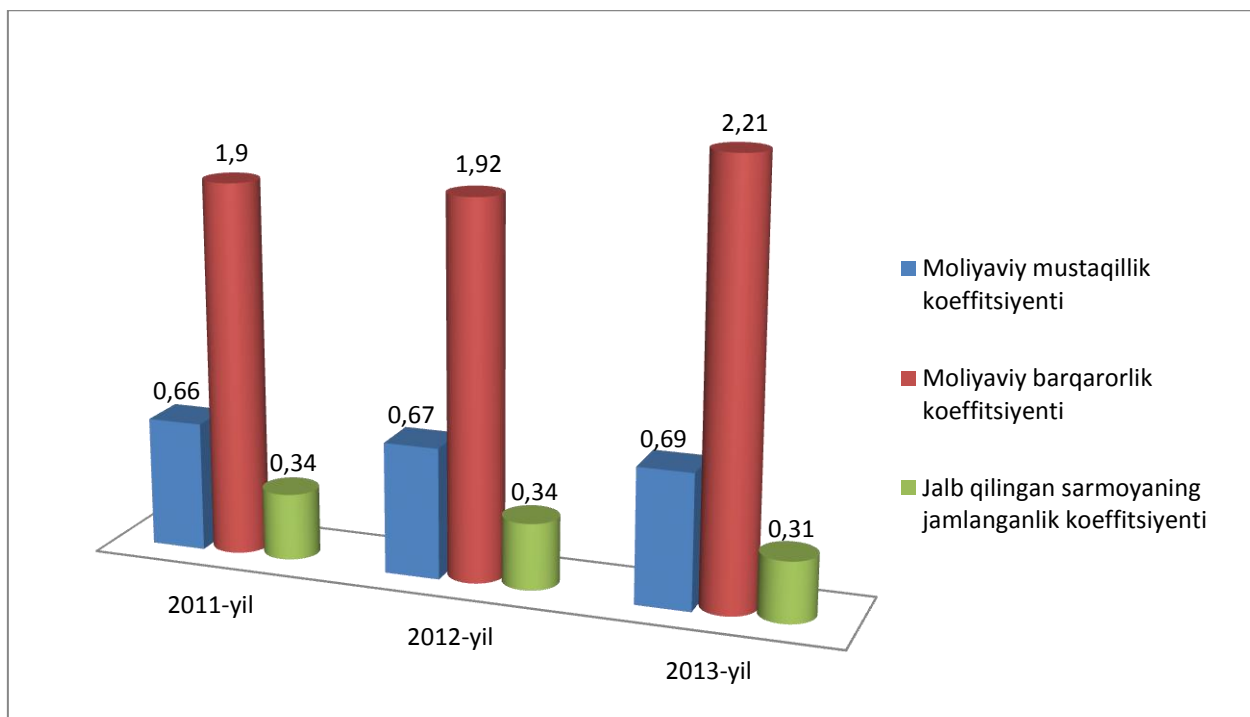
$$\frac{PI_1}{BJ_1} - \frac{PI_0}{BJ_1} = \pm \Delta_{PI} \quad 2.7\text{-formula.}$$

2.3-jadval.

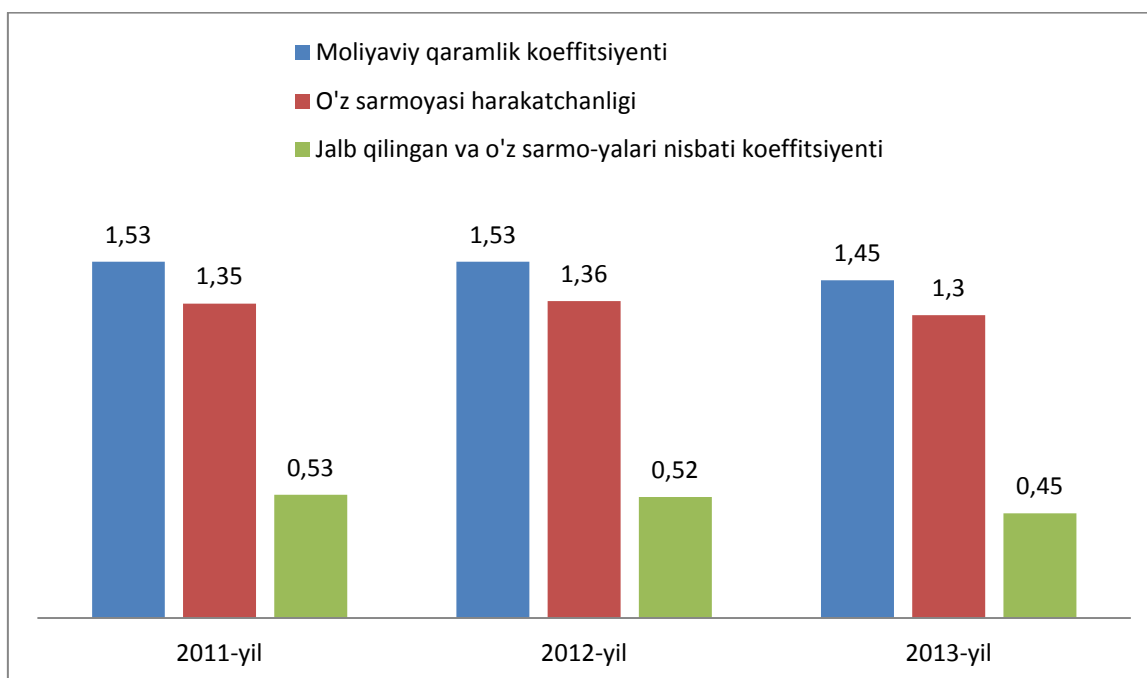
**“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi korxona likvidligi va
layoqatligi tahlili**

№	Ko‘rsatkichlar	2011- yil	2012- yil	2013- yil	Farq (+;-)	Formula
1	Moliyaviy mustaqillik koeffitsiyenti	0.66	0.67	0.69	0.02	<u>480 satr (I shakl)</u> 780 satr (I shakl)
2	Moliyaviy barqarorlik koeffitsiyenti	1.90	1.92	2.21	0.29	<u>480 satr (I shakl)</u> 770 satr (I shakl)
3	Jalb qilingan sarmoyaning jamlanganlik koeffitsiyenti	0.34	0.34	0.31	-0.03	<u>770 satr (I shakl)</u> 780 satr (I shakl)
4	Moliyaviy qaramlik koeffitsiyenti	1.53	1.53	1.45	-0.08	<u>780 satr (I shakl)</u> 480 satr (I shakl)
5	O‘z sarmoyasi harakatchanligi	1.35	1.36	1.30	-0.06	<u>(480+490+491+130)</u> 480 satr
6	Jalb qilingan va o‘z sarmo-yalari nisbati koeffitsiyenti	0.53	0.52	0.45	-0.07	<u>770 satr (I shakl)</u> 480 satr (I shakl)

2.3-jadvaldan ko‘rinadiki, moliyaviy mustaqillik koeffitsienti 2012 yilda 0.01 ga yoki 1% ga ko‘paygan. 2013 yilda esa 0.02 (2%) ga oshgan. Bundan tashqari moliyaviy mustaqillik koeffitsientining mo‘tadil qiymati 0.5 dan 0.19 (19%) ga ortiq bo‘lib, korxonani moliyaviy jihatdan mustaqil xo‘jalik deb hisoblash mumkin. Chunki korxonaning kreditorlik qarzlarini unchalik yuqori emas. Demak korxona qarz mablag‘lari hisobiga emas balki o‘z sarmoyasi hisobiga faoliyat ko‘rsatib kelmoqda degan xulosaga kelish mumkin.



2.5-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi korxona likvidligi va layoqatliligi tahlili diagrammasi



2.6-rasm.

“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi korxona likvidligi va layoqatliligi tahlili diagrammasi (davomi)

Korxonaning o‘z aylanma mablag‘i bilan ta‘minlanish darajasi tahlili. Xo‘jalikning moliyaviy holatiga baho berishda qo‘llaniladigan ko‘rsatkichlardan biri bo‘lib, korxonaning o‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanish koeffitsienti hisoblanadi. O‘z aylanma mablag‘lari jamini aylanma mablag‘larning jamiga bo‘lish orqali ushbu koeffitsient aniqlanadi, ammo o‘z aylanma mablag‘lari hajmi balansda tayyor holda berilgan emas, shuning uchun ushbu ko‘rsatkichni hisoblash uchun korxona o‘z mablag‘lari manbalari jami summasiga (PI) uzoq muddatli majburiyatlarni (UQK) qo‘shib, uzoq muddatli aktivlar jamini (AI) chegirib tashlash kerak:

$$PI + UQK - AI. \quad 2.8\text{-formula.}$$

Shundan keyin **xo‘jalikning o‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanish koeffitsientini aniqlash mumkin.** Buni quyidagicha formula bilan ifodalash mumkin:

$$\frac{PI + UQK - AI}{A2} \quad 2.9\text{-formula.}$$

Ushbu ko‘rsatkich 0,1 koeffitsientdan kam bo‘lmasligi kerak. O‘z aylanma mablag‘lari bilan ta‘minlanish koeffitsienti ham yil boshi, ham yil oxiriga aniqlab olingandan keyin, solishtirish orqali tahlil qilinadi.

Tahlil — tahlil qilinayotgan davrning oxiridagi koefitsientidan boshidagi koeffitsientini ayirish orqali o‘zgarishi aniqlanadi. So‘ngra ushbu o‘zgarishga omillar ta‘siri aniqlanib, tahlil qilinadi. Yuqoridagi ifodadan ko‘rinib turibdiki, ushbu koeffitsientning o‘zgarishiga to‘rt omil ta‘sir qiladi:

1. O‘z mablag‘lari manbalari hajmining o‘zgarishi ($PI_1 - PI_0$)
2. Uzoq muddatli majburiyatlar uzoq muddatli qarzar (Q) va uzoq muddatli kreditlar (K) hajmining o‘zgarishi ($QK - K_0$).
3. Uzoq muddatli aktivlar hajmining o‘zgarishi ($AI_1 - AI_0$).
4. Jami aylanma aktivlar hajmining o‘zgarishi ($A2_1 - A2_0$).

2.4-jadval.

“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi aylanma mablag'larining aylanishi holati tahlili

№	Ko'rsatkichlar nomi	2011-yil	2012-yil	2013-yil	Farqi(+,-)	Formula
1	Mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushum, ming so'm	3440238.78	3255251	7657790	4402539	II shakl 010 s
2	Hisobot davrining sof foydasi, ming so'm	127868	139424	523074	383650	II shakl 270 s
3	Aylanma mablag'larning o'rtacha qoldig'i, ming so'm	509811.9	688935	2534354	1845419	I shakl 390 s
4	Aylanma mablag'larning aylanuvchanligi					
4.1	a) kunlarda, t = 360	0.15	0.21	0.33	0.12	$\frac{3q \cdot t}{1 \text{ qator}}$
4.2	b) marotabalarda	6.75	4.73	3.02	-1.70	$\frac{1 \text{ qator}}{3 \text{ qator}}$
5	Aylanma mablag'larning rentabelligi	25.08	20.24	20.64	0.40	$\frac{2q \cdot 100\%}{3 \text{ qator}}$
6	1 kunlik tushum	9556.22	9042.36	21271.64	12229.28	$\frac{1 \text{ qator}}{t}$

2.4-jadvalda korxonaning aylanma mablag'larining rentabilligi ko'rsatilgan. Moliyaviy faoliyatdan olingan daromad va xarajatlar qatoriga korxonaning moliya bozoridagi faolligidan oladigan daromadlari va mulkiy munosatlardagi ishtirokidani olinadigan daromadlari, erkin almashtiriladigan valyuta resurslarini boshqarishdan oladigan daromadlari, korxonaning moliyaviy faoliyatidan kelib chiqadigan turli xarajatlar kiritiladi. Bu yerda aylanma mablag'larning aylanuvchanlik koeffitsienti 2012-yilda 0.21, 2013-yilda 0.33 koeffitsentga o'sganini ko'rishimiz mumkin, Bu albatta korxona uchun juda yuqori natija bo'lmasa ham baribir o'sish natijasi. 2013 yilda mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushum 4402539 ga oshgan

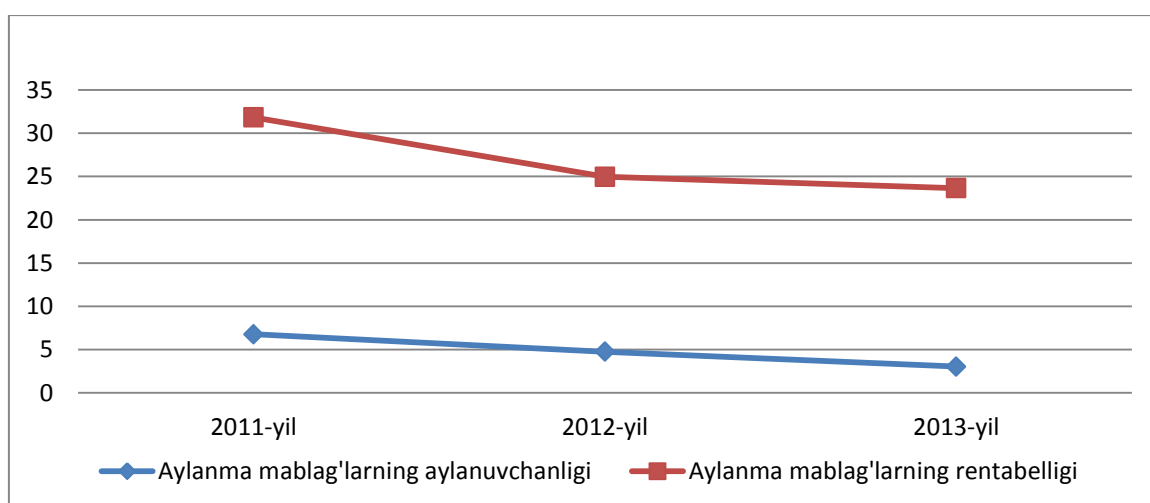
bo‘lishiga qaramasdan, aylanma mablag'larning o‘rtacha qoldig‘i ham 1845419 ga ko‘payganligi sababli aylanma mablag'larning aylanuvchanligi ham ko‘paygan. Shuning uchun ularning rentabelligi hisobot davrining sof foydasining 383650 ga oshishi hisobiga 0.40 % ga oshgan.

Bu ko‘rsatkichlar quyidagicha topiladi:

a) **Aylanish koeffitsienti** $= \frac{\text{Mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushum}}{\text{Jami tovar - moddiy zaxiralari}}$

b) **Aylanish kuni** $= \frac{\text{Jami tovar - moddiy zaxiralari} * \text{Hisobot davri kuni}}{\text{Mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushum}}$

c) **Aylanish salmog‘i koeffitsienti** $= \frac{\text{Jami tovar - moddiy zaxiralari}}{\text{Mahsulot (ish, xizmat) larni sotishdan olingan sof tushum}}$



2.7-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi aylanma mablag‘larining aylanishi holati tahlili diagrammasi

2.5-jadval.

“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi asosiy vositalarning holati ko‘rsatkichlari tahlili

№	Ko‘rsatkichlar	2011-yil	2012-yil	2013-yil	Farqi (+,-)	Formula
1	Asosiy vositalarning boshlang‘ich qiymati	181448.74	245201	854917	609716	I shakl 010 satr
2	Eskirish summasi	26311.44	35556	206539	170983	I shakl 011 satr
3	Asosiy vositalarning	155137.3	209645	648378	438733	I shakl 012 satr

	qoldiq qiymati					
--	----------------	--	--	--	--	--

2.5-jadval. (davomi)

4	Mahsulot sotishdan sof tushum	3440238.78	3255251	7657790	4402539	II shakl 010 satr
5	Hisobot davrining sof foydasi	127868	139424	523074	383650	II shakl 270 satr
6	Eskirish darajasi	0.15	0.15	0.24	0.097	(010-012) 010 satr
7	Yaroqlilik darajasi	0.85	0.85	0.76	-0.097	(010-011) 010 satr
8	Asosiy vositalarning fond samaradorligi	22.18	15.53	11.81	-3.72	4 qator 3 qator
9	Asosiy vositalarning rentabelligi	0.82	0.67	0.81	0.14	5 qator 3 qator

2.5 -jadvalda korxonaning asosiy vositalarining holati tahlili keltirilgan. Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalarning asosiy vositalar bilan yetarli darajada ta'minlanganligini o'rganish bilan bir qatorda, ularning texnik holatiga ham baho berib boriladi. Asosiy vositalarning texnik holatini ifodalovchi ko'rsatkichlar bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- asosiy vositalarning yaroqlilik darajasi;
- asosiy vositalarning eskirish darajasi;

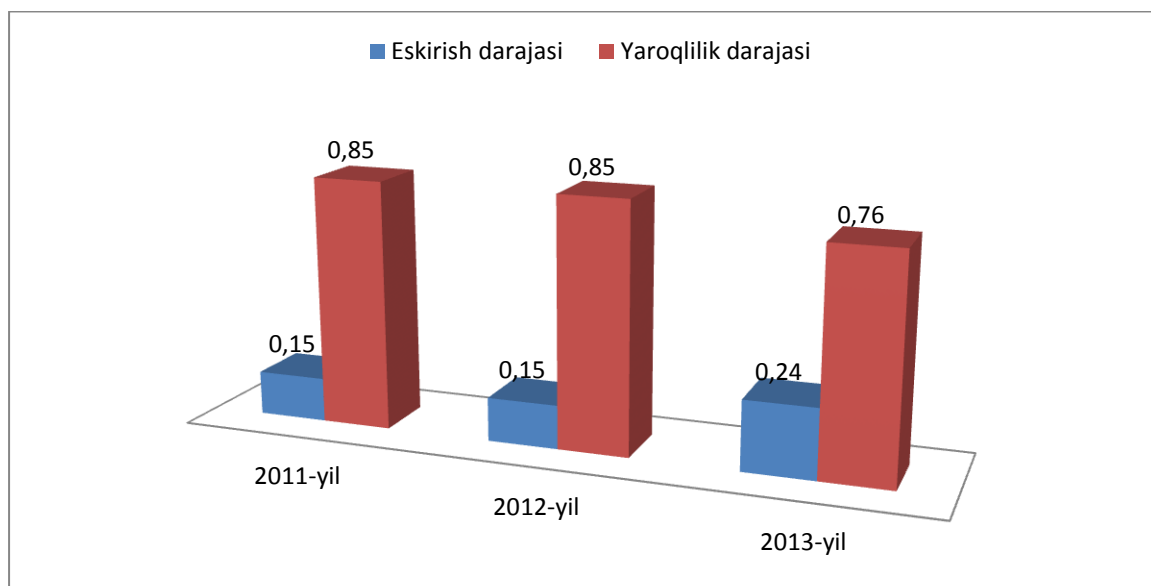
Bu ko'rsatkichlar quyidagicha topiladi:

$$1. \text{ yaroqlilik darajasi} = \frac{\text{Boshlang'ich qiymat} - \text{Eskirish qiymat}}{\text{Boshlang'ich qiymat}} * 100$$

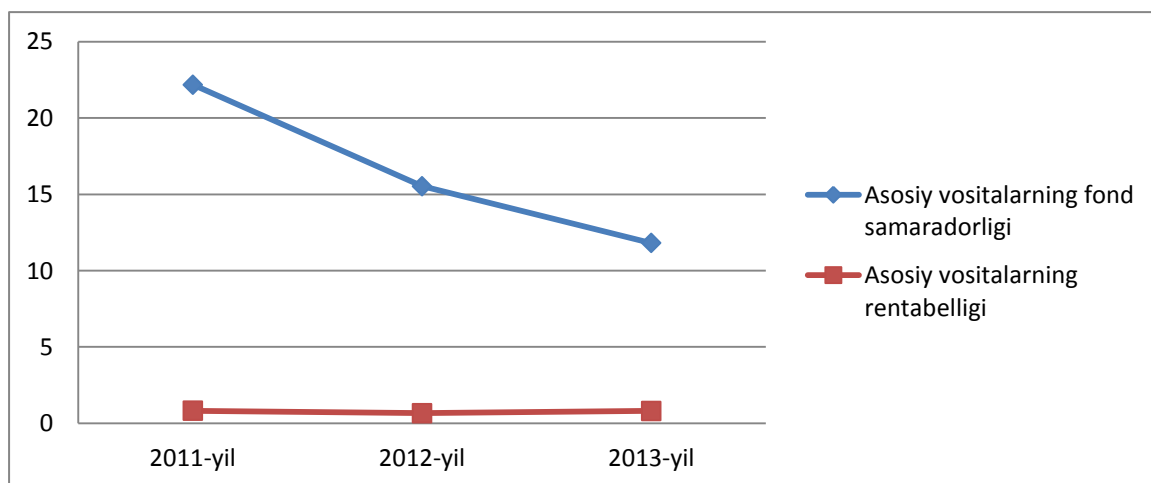
$$2. \text{ eskirish darajasi} = \frac{\text{Boshlang'ich qiymat} - \text{Qoldiq qiymat}}{\text{Boshlang'ich qiymat}} * 100$$

2.8 - rasmdan ko'rinadiki, 2013 yilda yaroqlilik darajasi tushgan, ammo eskirish darajasi oshgan. Chunki, asosiy vositalarning qoldiq qiymati esa 438733 ga, Eskirish summasi 170983 ga o'sgan. Asosiy vositalarning boshlang'ich qiymati esa ularga qaraganda ancha ko'proqqa (609716) o'sgan. Bu ko'rsatkichlardan

shunday xulosaga kelishimiz mumkin, asosiy vositalarning yaroqlilik darajasi anchagina yuqori hisoblanadi.



2.8- rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi asosiy vositalarning eskirishi va yaroqlilik holati ko‘rsatkichlari tahlili

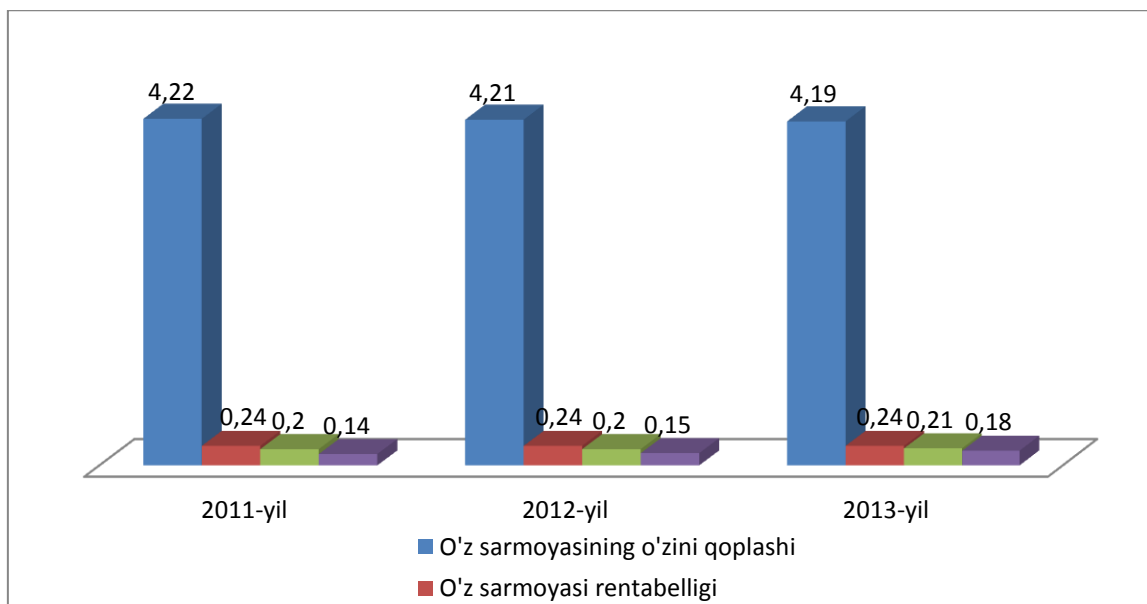


2.9-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi asosiy vositalarning holati ko‘rsatkichlari tahlili diagrammasi

2.6-jadval.

“BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi faoliyatining moliyaviy tahlili (ming so‘mda)

№	Ko‘rsatkichlar	2011-yil	2012-yil	2013-yil	Farqi(+,-)	Formula
1	Mahsulot sotishdan yalpi foyda	475212.78	494411	1382307	887896	II shakl 030 satr
2	Asosiy faoliyatdan ko‘rilgan foyda	634512	393044	1047321	654277	II shakl 100 satr
3	Umumxo‘jalik faoliyatidan foyda	523456	334505	982234	647729	II shakl 220 satr
4	Hisobot davrining sof foydasi	103173.76	139424	523074	383650	II shakl 270 satr
5	Sotish rentabelligi	0.14	0.15	0.18	0.03	$\frac{030 \text{ satr II sh} * 100\%}{010 \text{ satr II sh}}$
6	Asosiy sarmoya rentabelligi	0.20	0.20	0.21	0.01	$\frac{270 \text{ satr II sh} * 100\%}{390 \text{ satr I sh}}$
7	O‘z sarmoyasi rentabelligi	0.24	0.24	0.24	0.00	$\frac{270 \text{ satr II sh} * 100\%}{480 \text{ satr (I shakl)}}$
8	O‘z sarmoyasining o‘zini qoplashi	4.22	4.22	4.19	-0.03	$\frac{480 \text{ satr I sh.} * 100\%}{270 \text{ satr II sh.}}$
9	Asosiy sarmoyani o‘zini qoplashi	6.44	6.44	6.08	-0.36	$\frac{400 \text{ satr I sh.} * 100\%}{270 \text{ satr II sh.}}$



2.10-rasm. “BINOKOR” MChJ ning 2011-2013-yillardagi faoliyatining moliyaviy tahlili diagrammasi

2.10 - rasmdan ko‘rinadiki, Asosiy sarmoya rentabelligi, O‘z sarmoyasi rentabelligi 2011-2012 yillarda bir xil bo‘lib 2013 yilda tushish kuzatilgan. O‘z sarmoyasining o‘zini qoplashi ko‘effitsienti esa 2012-yilda ham 2013- yilda ham pasaygan. Sotish rentabelligi esa 2012- yilda ham 2013-yilda ham 3% dan ko‘tarilgan, Chunki 2013 yilda asosiy faoliyatdan ko‘rilgan foydaning 654277 (266 %) ga va umumxo‘jalik faoliyatidan foyda esa 647729 (293%) ga ko‘paygan. Tekshiruv jarayonlari shuni ko‘rsatadiki, 2012 yilda korxona tomonidan amalga oshirilgan qurilish ishlari yaxshi bo‘lgan. Ammo 2013 yilda qurilishlar o‘tgan yilga nisbatan anchagina ko‘p va serdaromad bo‘lgan. Va korxona 2013-yilda boshqa yillarga nisbatan ancha rivojlanib gullab yashnagan. Lekin korxonaning o‘z sarmoyalarining ulushi sezilarsiz darajada tushganiga qaramasdan ya’ni 2013 yilda 3% kamayishi bu qurilish korxonasiga deyarli ta’sir ko‘rsatmagan. Qolgan barcha ko‘rsatkichlar ya’ni Mahsulot sotishdan yalpi foyda, Asosiy faoliyatdan ko‘rilgan foyda va shuningdek Umumxo‘jalik faoliyatidan olingan foydalar “BINOKOR” MChJ qurilish korxonasining anchagina rivojlanganidan dalolat beradi.

Tahlil asosidagi xulosa o‘rnida quyidagilarni aytishimiz mumkin. Korxonaning sof foydasi yildan – yilga o‘sib bormoqda, zaxira kapitalining oshib

borishi esa korxona imkoniyatlarini yanada kengaytirmoqda. Tashkilotning qurilish ko‘lami ham kengayib bormoqda. Shuni alohida ta’kidlash lozimki, qurilish salmog‘ining ortishi ishchi kuchiga bo‘lgan talabni yanada oshiradi. Bu esa “BINOKOR” MChJ qurilish korxonasi kabi minglab yosh korxonalarning mamlakatimizda qo‘llanilayotgan “O‘zbek modeli” ning asosiy tamoyillaridan bo‘lgan aholini ijtimoiy muhofaza qilish kabi ustivor tamoyillarning amalga oshishiga olib keladi.

III BOB. KORXONALARDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO‘NALISHLARI

3.1. Respublikamizda korporativ boshqaruv tizimini munosib shakllantirishda milliy jihatlarga e’tibor qaratish

Korxonaning muvaffaqiyatli rivojlanishini ta’minlash mulkdorlar va boshqaruvchilardan mazkur sohasida keng doiradagi bilimlar va ko‘nikmalarga ega bo‘lishni taqozo etadi. So‘nggi yillarda davlat tasarrufidan chiqarish va xususiy kapitalni biznesga tobora keng jalb qilish sharoitida korporativ boshqaruv yanada dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Shu munosabatda korporativ boshqaruv tushunchasiga yana qisqacha to‘xtalib o‘tish maqsadga muvofiq. Masalan, Iqtisodiy Hamkorlik va Taraqqiyot Tashkiloti (IHTT) unga quyidagicha ta’rif beradi: “Korporativ boshqaruv – bu shunday tizimki, uning yordamida tadbirkorlik tashkilotlari faoliyatini boshqarish va nazorat qilish amalga oshiriladi. Uning tuzilmasi korporatsiyaga kiradigan shaxslarning huquq va majburiyatlarini hamda korporatsiya ishlari bo‘yicha qarorlar qabul qilish qoidalarini va tartibini belgilaydi. Korporativ boshqaruv asosida, shuningdek, kompaniya faoliyatining maqsad va

vazifalari, ularga erishish yo'llari va vositalari belgilanadi, kompaniya faoliyati samarali nazorat qilinadi".¹⁵

Boshqa ekspert va tashkilotlar esa korporativ boshqaruv tushunchasiga o'zgacha ta'rif beradilar. Bularni hisobga olib, fikrimizcha, **korporativ boshqaruvni kompaniya rahbariyati va uning egalari (aksiyadorlari) o'rtasidagi kompaniyaning samarali faoliyatini ta'minlash va uning egalari, shuningdek boshqa manfaatdor shaxslar (kompaniya xodimlari, kreditorlar, hamkorlar va boshqalar) manfaatlarini himoya qilish masalalari bo'yicha o'zaro munosabatlar tizimi sifatida belgilash mumkin.** Bu tizim korxonani boshqarishning tashkiliy, huquqiy va iqtisodiy mexanizmlari yig'indisini o'z ichiga oladi.

Korporativ boshqaruvning asosiy maqsadi aksiyadorlik jamiyatining (keyinchalik AJ) har qanday turdagi faoliyatidan amaldagi qonunchilik doirasida imkon qadar yuqori foyda olish bo'lib, bunda barcha tomonlarning manfaatlari mutanosibligini ta'minlash juda muhimdir. Shunday qilib, barcha manfaatdor shaxslarning huquqlari de jure va de facto bo'yicha kafolatlanadigan ochiq va balanslashgan korporativ boshqaruv modeli korxonani kapitallashtirishni oshirish, uning uzoq muddatli rivojlanish va xorijiy investisiyalarni jalb qilishning muhim shartlaridan biridir.

Biznes amaliyotini, huquqiy-me'yoriy bazani va investorlarning turli mamlakatlardagi faoliyatini tahlil qilish korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini qaror toptirish jarayonlarini belgilovchi asosiy uchta omilni ajratib ko'rsatish imkonini beradi.

Korporativ boshqaruv tizimini yaratishga ehtiyojni keltirib chiqaruvchi birinchi muhim omil shundan iboratki, tez o'sib borayotgan kompaniyalarda katta bo'lmagan ko'lamlardagi kompaniyalarga xos munosabatlar tamoyillari va modellarini saqlab qolish imkoniyati kamayib boradi. Faoliyat ko'lamlarining ortib borishi kompaniyani boshqarish jarayonini qiyinlashtiradi. Kompaniya

¹⁵ Принципы корпоративного управления ОЭСР. М., 2002. 4-бет

ta'sischi (ta'sischilari)ning boshqaruv jarayonini to'liq nazorat qilishi, joriy boshqaruv qarorlarini tobora murakkablashib borayotgan strategik boshqarish vazifalari bilan bog'lashi qiyinlashadi. Bunday sharoitlarda aksariyat mulkdorlar - boshqaruvchilar joriy boshqaruv funksiyalarining bir qismini kompaniyaga chetdan jalb qilinadigan malakali yollanma menejerlarga topshirishga qaror qiladilar. Bunda, tabiiyki, yollanma menejerlarning faoliyatini nazorat qilish tizimini yaratishga ehtiyoj tug'iladi.

Bundan tashqari, bir nechta mulkdorlar tomonidan asos solingan kompaniyalarda ham norasmiy munosabatlardan ularni tartibga soluvchi rasmiy mexanizmlarga o'tish zarurati paydo bo'ladi. Odatda, bu firma egalarining uni rivojlantirish istiqbollari yuzasidan fikrlari bir-biriga mos kelmasligi, shuningdek, ayrim mulkdorlar joriy boshqaruvda bevosita ishtirok etmasligi bilan bog'liq bo'ladi.

Yigirmanchi asrda biznesning aksiyadorlik shakllarini rivojlantirish, xususan, korporatsiyalar – ochiq aksiyadorlik jamiyatlarining paydo bo'lishi uchun sharoitlar yuzaga keldi, bu korporatsiyalarning egalari ko'p sonli xususiy shaxslar va kompaniyalardir. Aksariyat korporatsiyalarda aksiyador bitta nazorat paketiga ega bo'lmasdan, aksiyalarning salmoqli yoki hattoki katta qismi fond bozorida erkin muomalada aylanadi. Bu jarayonning rivojini belgilovchi muhim omillardan biri rivojlangan mamlakatlarda kompaniya faoliyati ko'lamlarining kengayishi, yangi bozorlarning paydo bo'lishi va jadal o'sishi, kompaniyalar o'rtasida raqobatning keskinlashishidir. Kuchli raqobat sharoitida tobora o'sib boruvchi bozorda faoliyat yuritish firmalardan o'z faoliyatini uyg'un kengaytirishni taqozo etadi. Bunday vaziyatlarda uni qanday mablag'lar hisobiga ta'minlash muammosi tug'iladi. Odatda, kompaniyalarning shaxsiy jamg'armalari yetarli bo'lmaydi va ular aksiyalar emissiyasi hisobiga mablag'larni jalb qilish usulidan foydalanadilar.

Shubhasiz, kompaniyaga ko'plab yangi aksiyadorlarning jalb qilinishi samarali korporativ boshqaruv tizimini yaratish zaruratini keltirib chiqaradi. Chunki aksiyadorlarning aksariyati joriy boshqaruvda ishtirok etolmaydilar yoki

bundan manfaatdor emas, lekin aksiya egalari kompaniya menejerlari, shuningdek yirik aksiyadorlar ularning ham manfaatlarini hisobga olishlarini istaydilar.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasini umumlashtirib, xalqaro miqyosdagi tendensiyalar bilan bir qatorda, O'zbekistonda korporativ boshqaruvning munosib tizimini shakllantirishni belgilab beruvchi milliy jihatlarni ajratish mumkin.

Bular:

1. Aksiyadorlik jamiyatlarining ko'pligi. 2007 yil 1 iyul holatiga ko'ra O'zbekiston Respublikasida 1957 aksiyadorlik jamiyatlari ro'yxatga olingan. Shunga munosib tarzda uning ishtirokchilari va aksiyadorlarining faoliyati va manfaatlariga oid munosabatlarni boshqarish zarurati oshadi.

2. Ayni paytda kuzatilayotgan iqtisodiy o'sish yangi investisiyaviy resurslar manbalarini topishni taqozo etadi. So'nggi yillarda iqtisodiy o'sish sur'atlarining barqaror o'sishi kuzatilmoqda. Shu bilan birga, qo'shimcha investisiyaviy resurslarni jalb qilmasdan uzoq muddatli iqtisodiy o'sishni ta'minlab bo'lmaydi. Mahalliy investorlar iqtisodiyotning real sektori ehtiyojlariga mos ravishda uzoq muddatli keng ko'lamlı investisiyalarni kirata olmaydilar. Shuning uchun ichki investisiyalar ulushi nisbatan pastligicha qoladi, bu esa xorijiy investisiyalar hisobidan qo'shimcha moliyaviy resurslarni jalb qilish zaruratini keltirib chiqaradi.

3. Davlatning iqtisodiyotni boshqarishdagi rolini kamaytirishni ko'zda tutuvchi boshqaruvni mahallilashtirish bo'yicha islohotlar. Islohotlar davlat boshqaruv funksiyalari va tuzilmalarini qisqartirish orqali davlatning iqtisodiyotni boshqarishdagi rolini keskin kamaytirishga qaratilgan. Bunda iqtisodiyotni boshqarishning samarali bozor mexanizmlarini ishlab chiqish dolzarblik kasb etadi.

4. Xususiylashtirishning sifat jihatdan yangi bosqichi. Strategik ahamiyatga ega bo'lmagan korxonalarni xususiy mulkka to'liq o'tkazish, shuningdek strategik ahamiyatga ega korxonalarning ustav jamg'armalarida davlat ishtirokini eng past darajagacha qisqartirish ko'zda tutiladi.

5. Korxonalarning katta qismini modernizatsiyalash zarurati. Ayni paytda iqtisodiyot real sektoridagi alohida korxonalar ishlab chiqarish fondlarining

yarmidan ko‘pi eskirgan. Korporativ boshqaruvning ochiq tizimigina yirik moliyaviy loyihalarda ko‘p uchraydigan suiste‘molchilik va mug‘ombirlik holatlarini oldini olish imkonini beradi.

3.2. Korxonalarda korporativ boshqaruvni tizimini takomillashtirish yo‘llari

Hozirgi paytda mamlakatimizda korporativ boshqaruv bo‘yicha huquqiy-me‘yoriy baza yaratilgan va tobora takomillashtirilmoqda, uning asosini esa O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida” 1996 - yil 24 - aprelda qabul qilingan 223-I-son Qonuni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003 - yil 24 - yanvardagi PF-3202-son “O‘zbekiston iqtisodiyotida xususiy sektorning ulushi va ahamiyatini tubdan oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmoni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 - yil 27 - sentyabrdagi PQ-475-son “Qimmatli qog‘ozlar bozorini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori, Vazirlar Mahkamasining “Aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish tizimini takomillashtirishga doir chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi 1998 - yil 22 - avgustdagi 361-son, “Aksiyalar paketlarini joylashtirishni takomillashtirish hamda davlat mulki negizida tashkil etilgan aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarishda aksiyadorlar rolini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 1997 - yil 18 - avgustdagi 404-son hamda “Xususiylashtirilgan korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 2003 - yil 19 - apreldagi 189-son qarorlari tashkil qiladi.

Shunday qilib, korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini qaror toptirish va yanada rivojlantirish jarayonini rag‘batlantiruvchi eng muhim omil, korporativ boshqaruv sohasida O‘zbekiston Respublikasi qonunchilik bazasini takomillashtirishdir.

Korporativ boshqaruv tizimini yaxshilash dasturini amalga oshirish bo‘yicha takliflarni 3.1-ilovadan ko‘rishingiz mumkin.

Korporativ boshqaruv (munosabatlar) kodeksi quyidagilarga talab

qo'yishi kerak:

- Emitent ustav hujjatlariga;
- Emitent dividend siyosatiga;
- Emitent aksiyadorlarining Umumiy yig'ilishini chaqirish va o'tkazish tartibotiga;
- Ishonchnomalar bilan ovoz berish tartibotiga;
- Kuzatuv kengashini shakllantirish qoidalariga;
- Kuzatuv kengashi faoliyatining qoidalariga;
- Kuzatuv kengashi a'zolariga taqdirlashni belgilash tartibiga;
- Mustaqil auditor faoliyati ustidan nazoratni amalga oshirish tartibiga;
- Insayderlik axborotlari ishlatilgan bitimlar, va shuningdek manfaatdorlik mavjud bo'lgan bitimlarning amalga oshirilishi ustidan ichki nazorat qilish tartibotiga;
- Emitentning qayta tashkil qilinishi va tugatilishi bilan bog'liq qarorlarning qabul qilinishi tartibotlariga, va mos ravishdagi axborotlarni berish tartibotlariga;
- Qimmatli qog'ozlarni emissiya qilish va korporativ harakatlarni amalga oshirish (aktivlarni katta hajmda sotib olish va sotish, kompaniyalarning birlashishi, qo'shib olishi) bo'yicha qarorlarning qabul qilinish tartibotiga;
- Emitentning davlat hokimiyat organlari va mahalliy o'z-o'zini boshqarish organlari bilan o'zaro munosabatda bo'lish tamoyillariga

Ayni damda korporativ boshqaruv tizimini qonun darajasida takomillashtirish va mustahkamlashga qaratilgan me'yoriy-huquqiy hujjatlar ishlab chiqilmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining yuqorida tilga olingan 2006 yil 27 sentyabrdagi PQ-475-son qarori bilan tasdiqlangan "2006-2007 yillarda qimmatli qog'ozlar bozorini rivojlantirish dasturi"da O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga o'zgartish va qo'shimchalar kiritish belgilab berilgan bo'lib, bundan maqsad - yurtimizda qimmatli qog'ozlar bozorini yanada rivojlantirishni rag'batlantiradigan mexanizmlarni yaratish, aksiyadorlik

jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish, fond bozorining barqaror faoliyat yuritishini ta'minlash, shuningdek aksiyadorlarning himoyalanganligini oshirish. Aytish joizki, mazkur qonun loyihasini tayyorlashda Germaniya, Buyuk Britaniya, Janubiy Koreya, EvrAzES ga a'zo mamlakatlarning qimmatli qog'ozlar bozorini tartibga solishga doir amaldagi qonun hujjatlari, shuningdek korporativ boshqaruv sohasidagi xalqaro standartlar tahlil etilgan.

Chunonchi, qonun loyihasida O'zRning "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonuniga quyidagi asosiy yo'nalishlar bo'yicha qo'shimcha va o'zgartishlar kiritish ko'zda tutilgan:

◇ **Yopiq aksiyadorlik jamiyatlari ustav fondlarining eng kam miqdoriga qattiqroq talablar belgilash;**

◇ **AJlarda korporativ maslahatchilar lavozimini joriy etish;**

◇ **Minoritar investorlarning huquqiy himoyalanganligini oshirish;**

◇ **Qimmatli qog'ozlar bozorining barcha ishtirokchilari tomonidan axborotni majburiy ochish tartibini belgilash;**

◇ **Aksiyadorlik jamiyatlarining kuzatuv kengashlari tomonidan oldingi moliya yilining 1 dekabrigacha yillik biznes-rejalarini tasdiqlash muddatlarini belgilash.**

Ayrim yo'nalishlarga batafsilroq to'xtalamiz.

Yopiq aksiyadorlik jamiyatlari ustav fondlarining eng kam miqdoriga qattiqroq talablar belgilash. O'zbekiston Respublikasining «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi Qonuni 30-moddasiga muvofiq, ochiq aksiyadorlik jamiyati ustav fondining eng kam miqdori jamiyat davlat ro'yxatidan o'tkazilgan sanada O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining kursi bo'yicha ellik ming AQSH dollariga teng bo'lgan summadan kam bo'lmasligi, yopiq aksiyadorlik jamiyati ustav fondining eng kam miqdori esa, jamiyat davlat ro'yxatidan o'tkazilgan sanada qonun hujjatlarida belgilangan eng kam oylik ish haqining ikki yuz baravari miqdoridan kam bo'lmasligi kerak.

Taklif etilayotgan o'zgartishlarning maqsadi aksiyadorlik jamiyatlari institutini mustahkamlash, aksiyadorlik jamiyatlari ustav fondi miqdorlariga talablarni belgilashda tizimlilikni ta'minlash, yopiq aksiyadorlik jamiyatlarini institusional mustahkamlashdir. Aytish joizki, 2006 yil 1 oktyabr holatiga ko'ra respublikada yopiq aksiyadorlik jamiyatlari soni 296 birlik bo'lib, umumiy ustav fondi 82,4 mlrd.so'mni tashkil qiladi.

Respublika qonunchiligi me'yorlarini xalqaro standartlarga yaqinlashtirish asosida aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv darajasini oshirish. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv darajasini oshirish uchun, avvalambor, jamiyatni o'z aksiyadorlari uchun ishlashga undaydigan mexanizmni joriy etish lozim. Jahon amaliyotida bunday mexanizmlardan biri boshqaruv tizimiga korporativ maslahatchilar institutini joriy etishdir.

Respublikamizning qator aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ maslahatchi funksiyalari muayyan xodimlar zimmasiga yuklanganiga qaramay, ularning aniq vazifalari, funksiyalari va vakolatlari qonunchilikda yoki jamiyat ustavida reglamentlanmagan. Shu munosabat bilan, mazkur xodimlar ishida tizimlilik va yaxlitlilik yo'q, xodimlarning o'zi esa, odatda, ijro organiga bo'ysunadi, bu ularning imkoniyatlarini ancha cheklaydi.

Jahon tajribasini o'rganish shuni ko'rsatadiki, so'nggi paytlarda korporativ maslahatchi kompaniyalarning tashkiliy tuzilmasida nufuzli shaxsga aylanib bormoqda. Xorijiy investisiyalarni jalb qilish sohasida raqobatning kuchayishi Rossiya, Belorussiya, Hindiston, Malayziya, Tailand, Filippin va bozor shakllanayotgan boshqa davlatlarning boshqaruv organlarini korporativ boshqarish tizimini takomillashtirish va ommabop kompaniyalarda korporativ maslahatchi lavozimini joriy etish bo'yicha ancha katta ishlarni bajarishga rag'batlantirdi.

Korporativ maslahatchi – bu aksiyadorlik jamiyati mulkdorlari o'rtasida, uning ijro organi va kuzatuv kengashi o'rtasida muntazam samarali muloqotni ta'minlab turuvchi xodimdir. Jamiyat boshqaruvi organi doirasida o'zaro munosabatlarni rivojlantirish asnosida u mansabdor shaxslar va kompaniya

boshqaruvi organlari tomonidan aksiyadorlarning qonuniy huquq va manfaatlarining amalga oshirilishini ta'minlaydigan talablarning bajarilishini kafolatlaydi. Bunday o'zaro ta'sirning bo'lmasligi shunga olib keladiki, aksiyadorlik jamiyatida korporativ ziddiyatlar yuzaga keladi va jarimalar to'lash kabi muammolarga duch kelinadi, uning rahbarlari esa ma'muriy yoki boshqa javobgarliklarga tortiladi.

Qator mamlakatlardagi ommabop kompaniyalarda bunday lavozimning joriy etilishi qonunchilik me'yorlari bilan belgilanadi: Rossiyada – Korporativ ahloq kodeksi, Buyuk Britaniyada – kompaniyalar to'g'risidagi qonun, Filippinda – qimmatli qog'ozlar bozorini boshqarish kodeksi, Avstraliyada – korporatsiyalar to'g'risidagi Qonun.

Korporativ maslahatchi o'z maqomiga ko'ra mansabdor shaxs (Senior Corporate Officer) bo'lib, korporativ boshqaruvning eng muhim sohalaridagi ma'muriyatchilikda asosiy rol o'ynaydi. Uning ish samaradorligini oshirish uchun ko'pgina aksiyadorlik jamiyatlarida bir necha xodimdan iborat maxsus bo'lim tuziladi.

Korporativ boshqaruvning umum e'tirof etilgan standartlariga muvofiq, maslahatchi direktorlar kengashi, ya'ni kuzatuv kengashiga bo'ysunishi lozim. Xalqaro amaliyot shundan dalolat beradiki, korporativ maslahatchilar bajaradigan majburiyatlarning o'ziga xos tomonlari muayyan kompaniya xususiyatlari (uning ko'lami, tegishli biznesning tarmoqli va mintaqaviy tarkibi va h.k.) bilan hamda u amal qiladigan huquqiy me'yorlar bilan belgilanadi.

Korporativ maslahatchining barcha aksiyadorlik jamiyatlari uchun eng muhim va umumiy funksiyalari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- **kuzatuv kengashi va aksiyadorlarning umumiy yig'ilishlarini tayyorlash va o'tkazish;**
- **korporativ bayonnomalarni yuritish, ularning saqlanishini hamda qonunda va kompaniyaning ichki tartibida belgilangan holatlarda ulardan foydalanishni ta'minlash;**

- kuzatuv kengashi va aksiyadorlarning umumiy yig'ilishlari qarorlarining bajarilishini nazorat qilish;

- jamiyat haqida axborotning lozim darajada ochib berilishi ustidan nazorat o'rnatish va hokazolar.

Korporativ maslahatchi lavozimiga nomzodga qo'yiladigan talablarni shartli ravishda bir necha toifaga bo'lish mumkin: ma'lumoti, tajribasi, professional tashkilotlarga a'zoligi, samarali muloqot ko'nikmalari.

Xususan, korporativ maslahatchi korporativ huquq va fond bozori sohalarida bazaviy bilimlarga ega bo'lishi, o'z kompaniyasi faoliyatining xususiyatlarini yaxshi tushunishi, aksiyadorlik jamiyatidagi ahvolni va bozordagi vaziyatni tahlil qila olishi, menejerlarga u yoki bu korporativ harakatlarning oqibatlari haqida o'z vaqtida axborot berish maqsadida voqealar rivojlanishining taxminiy senariysini ishlab chiqa olishi kerak. Korporativ maslahatchining shaxsiy fazilatlariga qo'yiladigan talablar uning ish xususiyatlari bilan belgilanadi va hamma erda deyarli bir xil.

Shubhasiz, korporativ maslahatchining kasbiy bilimlari, tajribasi va fe'li xususiyatlariga qo'yiladigan talablar kompaniya xususiyatlariga – uning ko'лами, biznes sohasi, tashkiliy va mintaqaviy tuzilmalarning murakkabligiga qarab o'zgarib boradi.

Shunday qilib, o'rganilgan xalqaro tajriba, shuningdek, amalda qaror topgan tartib aksiyadorlik jamiyatlarining boshqaruv organlari tarkibiga korporativ maslahatchilar institutini joriy qilish zaruratini belgilaydi. Korporativ maslahatchilar institutining joriy etilishi respublika aksiyadorlarining, xususan minoritar aksiyadorlarning huquqiy himoyalanganligi darajasini oshiradi, aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv organlarining faoliyatini amalga oshirishda ularning qonuniy manfaatlarini samaraliroq hisobga olish imkonini beradi.

Korporativ boshqaruv muammosi yigirmanchi asrning 90-yillaridan keyin keskin dolzarblashdi, minoritar aksiyadorlarni himoya qilish uning negiziga aylandi. Bu, avvalambor, portfelli (minoritar) investorlar ularning mablag'laridan foydalanadigan kompaniyalarni korporativ boshqarish amaliyotiga ta'sirchanligini

bildiradi. Masalan, portfelli investorlar kompaniya menejmenti ular bilan qanday aloqa qilishi; berilgan investisiyalardan qanday foydalanilayotganligi haqida etarlicha axborot olish imkoniyati; kompaniya rahbariyati qanday muhim qarorlar qabul qilmoqchi ekani; investorlar kompaniya faoliyati haqida o'z vaqtida axborot oladimi va ular qay tarzda ta'sir ko'rsata olishi kabi ma'lumotlarga ega bo'lishi juda muhim.

Umumjahon jarayonlari, xususan, 80-yillarda AQSH va boshqa qator mamlakatlarda korporativ boshqaruvga qiziqishning o'sishi (institutSIONal investorlar kuchaygan bir paytda aksiyalar nazorat paketlarini nodo'stona egallab olishga qarshi reaksiya sifatida), 1997-1998 yillardagi jahon moliyaviy inqirozi va bozori rivojlanayotgan mamlakatlarda korporatsiyalarning muammolari bunga undaydigan tashqi motivlarga aylandi.

1999 yil Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti korporativ boshqaruv Tamoyillarining imzolanishi Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti a'zo mamlakatlarining bu boradagi tajribalarini umumlashtirishga olib keldi, Tamoyillarning o'zi esa – jumladan, o'tish iqtisodiyotiga ega mamlakatlar uchun andozalar va yo'l-yo'riqlar potensial modeli to'plamiga aylandi. Kompaniya intilishi lozim bo'lgan korporativ boshqaruv asosiy ko'rsatkichi korporativ boshqaruv samaradorligi hisoblanadi. Jahon bankining ta'rifiga ko'ra, samarali korporativ boshqaruvga xos bo'lgan jihatlar quyidagilar hisoblanadi:

- «shaffoflik»;
- kompaniya faoliyat haqida moliyaviy va boshqa axborotlarni ochish;
- menejment faoliyati ustidan ichki nazorat jarayonlari;
- barcha aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish va ta'minlash;
- direktorlarning kompaniya strategiyasini belgilash, biznes-rejalar tasdiqlash, boshqa muhim qarorlar qabul qilish, menejerlar tayinlash, ularning faoliyatini nazorat qilish, zarur hollarda menejerlarni ishdan bo'shatishda mustaqilligi.

Iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti samarali korporativ boshqaruvning quyidagi jihatlarini ajratib ko'rsatadi:

- halollik – investorlarning o‘z mablag‘lari himoyalashiga ishonch;
- «shaffoflik» - kompaniyaning o‘z moliyaviy ahvoli ishonchli va to‘liq axborotni o‘z vaqtida ochish;
- hisobdorlik – menejerlar kompaniya mulk egalari hisobot beradi;
- javobgarlik – kompaniyaning qonunlar va axloqiy me‘yorlarga rioya qilish.

Samarali korporativ boshqaruv natijasi mahalliy miqyosda ham, global miqyosda ham namoyon bo‘ladi:

- kompaniya miqyosida samarali korporativ boshqaruv kompaniyaning aksiyadorlar va barcha manfaatdor shaxslarning manfaatlarini himoya qilgan holda maksimal foyda olishini ta‘minlaydi;
- davlat miqyosida samarali korporativ boshqaruv xususiy sektorning, fond bozorining va butun iqtisodiyotning rivojlanishiga xizmat qiladi;
- jahon miqyosida samarali korporativ boshqaruv xalqaro moliya bozori strukturasi shakllantirishda moliya inqirozining ro‘y berish riskini pasaytirishga imkon beradi.

Korporativ boshqaruv an‘anaviy konsepsiyasiga muvofiq kompaniya farovonligining o‘sishi bilan uning aksiyadorlari farovonligi ham o‘sadi. Biroq zamonaviy kontsepsiya aksiyadorlar farovonligi kompaniya farovonligidan farq qilishi va bu kompaniya va uning aksiyadorlari turli maqsadlarga ega bo‘lishi mumkinligi bilan bog‘liq ekanligini tan oladi. SHu sababli samarali korporativ boshqaruv maqsadi – korporativ munosabatlar barcha qatnashchilarining manfaatlar muvozanatini tan olish hisoblanadi.

O‘zbekistonda korporativ boshqaruvning rivojlanishi bilan bog‘liq vaziyatni tahlil qilib, quyidagi zamonaviy tendentsiyalarni ajratib ko‘rsatish mumkin:

- «nazorat qiluvchi aksiyadorlar» va «menejerlar»ning birlashuvi;
- yaqin yillarda tashqi aksiyadorlik moliyalashtirishi ehtimolining pastligi samarali korporativ boshqaruvning printsiptial iqtisodiy negizi sifatida;

➤ aksiyadorlik kapitalining bir joyga to'planishi va nazoratni birlashtirish;

➤ aksiyadorlarning o'z huquqlari uchun kurashining kuchayishi va o'z rolini anglashi.

Bunda kompaniyalar korporativ boshqaruv tizimida quyidagi asosiy muammolarni ajratib ko'rsatish mumkin:

➤ axborot jihatidan yopiqlik, ayniqsa, kompaniyaning haqiqiy egalari va mulk strukturasi haqidagi axborot borasida;

➤ korporativ nizolarni hal qilishda ma'muriy resursni qo'llagan holda buyurtma bo'yicha huquqlarni qo'llash;

➤ xalqaro andozalarga mos kelmaydigan moliyaviy hisobotlar;

➤ oliy menejment faoliyati monitoringi samaradorligining pastligi;

➤ direktorlar Kengashi ishida samaradorlik va professionallikning pastligi, uning tarkibida mustaqil direktorlar sonining kamligi.

Bu muammolar davlat miqyosida ham (masalan, axborotni ochib berishga nisbatan qat'iy talablar belgilashi, korporativ xulq-atvor Kodeksining qabul qilinishi), alohida kompaniyalar miqyosida ham (ularning o'z xulq-atvor kodekslarini qabul qilishi) hal etiladi. Korporativ xulq-atvor qoidalari va andozalari bozor iqtisodiyoti mexanizmining muhim tarkibiy qismlari hisoblanadi. Kompaniyalarning korporativ xulq-atvor yoki boshqaruv kodekslarini qabul qilishini aksiyadorlar huquqlarini himoya qilishni yaxshilash, direktorlar Kengashi samaradorligini oshirish va axborotni ochish bo'yicha kompaniya faoliyati kodekslariga ko'proq urg'u berilishi tufayli kompaniyaning o'zi uchun ham, investorlar uchun ham ijobiy omil sifatida ko'rib chiqish zarur. Bunda «ommaviy» sifatida ishlashni rejalashtirgan kompaniyalarda va «yopiq» jamiyat sifatida ishlash istagida bo'lgan kompaniyalarda tashkilotda ichki korporativ boshqaruvni takomillashtirish yo'nalishlari jiddiy farq qilishini e'tiborga olish zarur. Xususan, bu kompaniyalarning birinchilari yangi aksiyadorlarning mablag'larini jalb etmasdan turib uzoq muddatli istiqbolda muvaffaqiyatli rivojlana olmasligini to'g'ri anglab, barcha boshqaruv qarorlarini kompaniyada mustaqil va malakali

registrator (ro'yxatga oluvchi) mavjudligi, kompaniya direktorlar Kengashida mustaqil direktorlarning etarli va ular faoliyatining samarali bo'lishi, aksiyadorlar umumiy yig'ilishida qaror qabul qilish jarayoni kabi masalalar birlamchi ahamiyatga ega bo'lgan investorlarning ustuvorliklar tizimi bilan bog'laydilar. Ikkinchi guruhdagi kompaniyalar uchun esa korporativ boshqaruvni takomillashtirish yo'nalishlari va istiqbollari birmuncha oddiyroq. Ularning bu sohadagi dasturi avvalo boshqaruv qarorlari sifatini oshirish, samarali o'zaro aloqa tizimini yaratish va barcha manfaatdor shaxslarni motivatsiyalashga qaratilgan. Korporatsiyalar uchun agar ular korporativ boshqaruv tizimini tegishlicha xalqaro amaliyotga muvofiq o'zgartira olmasalar, o'zining o'sishi uchun kapitalni ishga tushirishga harakat qilar ekan, noqulay raqobat pozitsiyasiga tushib qolishi mumkinligi umumiy hisoblanadi. Korporativ boshqaruvning qat'iy andozalari kapital bozorlarining baynalmilallashuv sharoitlarida investorlarni jalb qilish va ushlab qolish uchun muhim ahamiyat kasb etadi.

Bugungi kunda rivojlanayotgan bozorli va o'tish iqtisodiyotili mamlakatlarda tashqi portfelli investorlarni, birinchi galda, xorijiy investorlarni jalb qilishga ko'proq ahamiyat berilmoqda. Ammo, bunday mamlakatlarga investisiya joylashtirish niyatida bo'lgan yirik portfelli investorlar u erdagi faoliyat sharoitlari ular uchun odatiy sharoitlardan ancha farq qilishini aniqlaydilar. Xususan, bu mamlakatlarda aksiyadorlik kapitali konsentrasiyasi yuqori bo'lib, korporativ nazorat bozorining roli ancha kam, yirik investorlar esa aksariyat hollarda bevosita boshqaruv jarayoniga, axborotni ochib berishga jalb qilinadilar.

Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining aksariyat mamlakatlarida «korporativ boshqaruvning ilg'or tajribasi»ga afzallik beriladi (corporate governance best practices)¹⁶. Ular turli xil kodekslar, tavsiyalar yig'indisiga kiritilgan bo'lib, qonunchilik-me'yoriy hujjat maqomiga ega emas. Bunda bu standartlar (tavsiyalar)ning «rioya qilish haqida axborotni ochib ber yoki rioya

¹⁶ Corporate governance best practices – portfelli investorlar tomonidan ishlab chiqilgan, kompaniyalar korporativ boshqaruvi tizimining amal qilish tamoyillari va mexanizmlariga doir tavsiyalar yig'indisi. Turli xil kodekslarda (milliy va korporativ) va boshqa hujjatlarda kompaniyalar tomonidan ixtiyoriy foydalanishi uchun mustahkamlanadi.

qilmaslik sabablarini tushuntir» (comply or explain) qoidasi asosida rioya etilishi mexanizmlaridan foydalaniladi.

AQSHda 2001-2002 yillardagi yirik va shov-shuvli korporativ janjallardan keyin shu paytgacha ixtiyoriy hisoblangan ayrim standartlarni qonun bilan mustahkamlash choralari ko‘rildi. Bunga yaqqol misol sifatida 2002 yilda qabul qilingan Sarbeyns-Oksli qonunini keltirish mumkin, bu qonun AQSH da ham, G‘arbiy Yevropada ham turlicha talqin qilingan.

Boshqa tomondan, ixtiyoriylik tamoyiliga qat’iy tayanishga nisbatan turli xil fikrlar mavjud. Ammo ko‘pchilik ekspertlar, ilg‘or korporativ boshqaruv tamoyillari davlat boshqaruv organlari, investorlar tashkilotlari, moliyaviy vositachilar va uyushmalarning sa’y-harakatlarini birlashtirish asosida joriy etilishi kerak, deb hisoblaydilar.

Rivojlanayotgan 27 ta davlatlarda korporativ boshqaruv tizimining IHTT tamoyillariga mosligi darajasiga berilgan bahoga ko‘ra, O‘zbekistonda korporativ boshqaruv tizimi o‘rtacha talablarga javob beradi (medium compliance).¹⁷

Shunday qilib, korporativ boshqaruvning ko‘pchilik umume’tirof etilgan tamoyillari milliy qonunchiligimizda o‘z aksini topmoqda, ammo ularning amalga oshirilishi, jumladan sud orqali, shuningdek korporativ axloq an‘analari hali shakllanish bosqichini boshidan kechirmoqda.

¹⁷ Қимматли қоғозлар бозори бўйича қонунчиликни баҳолаш. ЕТТБ. 2004.

XULOSA

1. Mamlakatimizda aksiyadorlik jamiyati kabi korporativ tashkilotlar tuzilmasini qurish va ular faoliyatining asosiy tamoyillari va tartibini, huquqiy maqomini belgilash, aksiyadorlar va korporativ munosabatlarning boshqa ishtirokchilari huquqlari va majburiyatlarini tartibga soluvchi korporativ huquq me'yorlarining kompleksini shakllantirish bugungi kunning eng muhim masalalaridan biri ekanligini yuqoridagi boblarda ko'rib o'tdik.

Korporativ tuzilmalarning kelib chiqishi va rivojlanish bosqichlari bir qancha davrlarni o'z qamroviga olgan holda, yildan-yilga takomillashib bormoqda. O'zbekiston iqtisodiyotida esa korporativ boshqaruv tuzilmalarining faoliyatini takomillashtirish mexanizmlari xorijiy mamlakatlar tajribasi asosida yaratilgan bo'lib, kundan kunga rivojlanib bormoqda. Buni mamlakatimiz xududida faoliyat yuritib kelayotgan korporativ boshqaruv shaklidagi iqtisodiy tuzilmalar faoliyati bilan ifodalash mumkin.

2. Kompaniyaning boshqaruv strukturasi tahlili, moliyaviy natijalari, moliyaviy xolati tahlili boshqaruv faoliyati samardorligini ko'rsatib beruvchi ko'rsatkichlar asosida korxonada moliyaviy tahlil o'tkazishdan maqsad – korxonani hisobotlari orqali o'tgan davrda, tahlil qilayotgan vaqtda va kelajakda erishilgan va erishiladigan moliyaviy natijalari va moliyaviy holatiga baho berish hamda iqtisodiy tashxis qo'yishdan iboratdir.

Bunda asosiy e'tibor bozor iqtisodiyoti sharoitida korporativ tuzilmalarning mavqeyini mustahkamlash va tavakkalchilik holatlarining vujudga kelishi hamda ushbu jarayonda innovatsion boshqaruv strategiyalarini amaliyotga samarali tatbiq etish, korxona samardorligini yaxshilash masalalariga qaratildi. Shu bilan birga, eng asosiysi:

-ishlab chiqarishning barqarorlashishi ta'minlanadi. Integratsiyalashgan korporativ tuzilmalar korxonalarning texnologik va kooperatsion – aloqadorliklarni o'zaro mujassamlashtirishda ijobiy zamin yaratadi. Ishtirokchi – korxonalar o'rtasida o'zaro yaqin aloqadorliklar yaratilishi hisobiga bozorda talab mavjud

bo'lgan mahsulotlarni ishlab chiqarish, ish va xizmatlar ko'rsatish quvvatlari ko'lami yanada oshadi;

-investitsion muhitning yaxshilanishiga erishiladi. "BINOKOR" MChJ kabi yuzlab korxonalar bank va sanoat kapitallarining integratsiyalashuvini yanada kuchaytiradi. Moliya – kredit va sanoat korxonalarining o'zaro aloqadorliklari tufayli "investitsion taqchillik"ning oldini olishga erishiladi. Zero, jahon amaliyotidan yaxshi ma'lumki, integratsiyalashgan korporativ tuzilmalar milliy va xorijiy investorlar uchun ishonchli hamkorlik hisoblanadi;

-ilmiy tadqiqot taraqqiyotining tezlashishi. Integratsiyalashgan korporativ tuzilmalar respublika iqtisodiyotining barqaror rivojlanishida ilmiy – amaliy hamda ishlab chiqarish – texnologik komplekslari doirasida yagona texnologik va investitsion siyosatni amalga oshirishda yordam beradi.

3. Innovatsion texnika va texnologiyalarni yaratish ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan riskni kamaytiradi, uzoq muddatga mo'ljallangan tadqiqot va ishlab chiqarish sikllari moliyalashtirilishi takomillashadi hamda xorijiy firmalar bilan strategik hamkorlik rivojlanadi. Mamlakat iqtisodiyotida integratsiyalashgan korporativ tuzilmalarning shakllanishi va rivojlanishi nafaqat milliy iqtisodiyotimizning strategik raqobatbardoshligini oshiradi, balki moliyaviy va ishlab chiqarish tarmoqlarida paydo bo'ladigan inqirozni yengib o'tishda ko'makdosh ham bo'ladi. Shu bilan birga, integratsiyalashgan korporativ tuzilmalar faoliyatining samaradorligini oshirish uchun: integratsiyalashgan korporativ tuzilmalar tarkibiga nafaqat yirik korxonalarni, balki kichik korxonalarni qo'shish va ular o'rtasida uzviy aloqadorliklarni tashkil etish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz. Integratsiyalashgan korporativ tuzilmalarning tarkibida moliya tashkilotlarining faoliyat turlari va shakllarini ko'paytirish, ularning tarkibiga tijorat banklari bilan bir qatorda, investitsion fondlar, sug'urta kompaniyalarni kiritish mumkin, buning hisobiga vaqtincha bo'sh mablag'larni tez jalb qilish va ulardan samarali foydalanishga hamda istiqboldagi risklarni pasaytirishga (turli xildagi inqirozlarda ro'y beradigan salbiy iqtisodiy hodisalardan sug'urtalanishga) erishiladi.

4. Respublikamizda faoliyat olib borayotgan ko‘plab Korporativ boshqaruv tizimiga ega bo‘lgan korxonalarning samarali faoliyat yuritishini ta'minlash maqsadida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun aksiyadorlik jamiyatining boshqaruvi javobgarligini oshirish bo'yicha aniq chora-tadbirlar belgilanishi lozim. Mazkur sharoitda quyidagi takliflarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:

- korporativ boshqaruv sohasida O‘zbekiston Respublikasi qonunchilik bazasini takomillashtirish, korporativ tuzilmalarining faoliyatini takomillashtirish chora-tadbirlarini ishlab chiqish;

- O‘zbekiston Respublikasi korporativ boshqaruv tizimi uchun hali yangi bo‘lgan “Korporativ maslahatchi” lavozimini korxonalarda joriy qilishni yo‘lga qo‘yish. Bu lavozim aksiyadorlik jamiyati mulkdorlari o‘rtasida, uning ijro organi va kuzatuv kengashi o‘rtasida muntazam samarali muloqotni ta'minlab turuvchi xodimdir;

- korporativ boshqaruv tuzilmalari tarkibida korporativ xulq tushunchasini keng targ‘ib qilish , buning vositasida esa korxona samaradorligini oshirish;

- aksionerlik jamiyati boshqaruv jarayonidagi ma'lumotlarning ochiqlik darajasini, shuningdek aksionerlik jamiyati boshqaruv organlarining xissadorlar yoki aksiyadorlar oldida muntazam ravishda xisobot berib borishini ta'minlash;

- korporativ tuzilmalar faoliyatida boshqaruv axborot tizimlari rivojlanish strategiyalarining samarali joriy etilishini ta'minlash;

- yuqori darajadagi xizmat ko‘rsatish va mahsulot ishlab chiqarish bilan shug‘ullanuvchi korporativ tuzilmalar amaliyotiga tovar hayotiylik siklining matritsaviy boshqarish tizimini joriy etish orqali ishlab chiqarishda samaradorlikka erishish.

5. Yuqorida bildirilgan fikrlarni mujassamlashtiradigan bo‘lsak, istiqbolda respublikamiz iqtisodiyotida mavjud yirik korxonalar qatori “BINOKOR” MChJ faoliyatini yanada rivojlantirish va takomillashtirish asosida milliy iqtisodiyotimizning yanada mustahkamlanishiga va raqobatbardoshligining oshishiga erishish mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. O‘zbekiston Respublikasi Qonunlari, O‘zbekiston Respublikasi Prezident farmonlari va qarorlari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning asarlari

1.1.O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi.-T.: “O‘zbekiston”, 2012.

1.2.O‘zbekiston Respublikasining “Qimmatli qog‘ozlar va fond birjasi to‘g‘risida”gi Qonuni.-T.:2.09.1994.

1.3.O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuni.-T.:26.04.1996.

1.4.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “Bozor islohatlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yo‘nalishlarni amalga oshirishni jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF-3594-sonli Farmoni.- T.:11.04.2005.

1.5.O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 361- sonli Qarori.- T.:22.08.1998.

1.6.O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “Xususiylashtirilgan korxonalarni korporativ boshqarishni takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi 189-sonli Qarori.- T.:19.04.2003.

1.7.Karimov I.A. “ Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishimiz lozim”. T.: “O‘zbekiston” 2006.

1.8.Karimov I.A. “Yangilanish va taraqqiyot yo‘lida yanada izchil harakatlanish xalqimiz uchun farovon turmush sharoiti yaratish asosiy vazifamizdir”. / “Xalq so‘zi”, 2007 yil 13 fevral.

1.9.Karimov I.A. “Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish”. T.: “O‘zbekiston”, 2009. – B.24.

1.10.Karimov I.A. “Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari”. – T.: “O‘zbekiston”, 2009.

1.11. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimovning O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi qabul qilinganining 18 yilligiga bag'ishlangan tantanali marosimidagi "Mamlakatimizni modernizatsiya qilish yo'lini izchil davom ettirish – taraqqiyotimizning muhim omilidir" nomli ma'ruzasi asosida tayyorlangan o'quv uslubiy majmua. T.: "Adolat", 2011. – B.61.

1.12. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi "2012 yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi" mavzusidagi ma'ruzasini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot, 2012. – B.240.

1.13. Karimov I.A. "Bosh maqsadimiz – keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish". / "Toshkent oqshomi", 2013 yil 21 yanvar.

1.14. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning mamlakatimizni 2013-yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2014-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. 2014-yil 18 yanvar.

II. Darsliklar

2.1 Zaynutdinov Sh.N., O'rinov Y.M., Xayitov Sh.N. "Menejment" Darslik. T.: "Tafakkur - Bo'stoni" 2012. – 193 b.

2.2 Zaynutdinov Sh.N., Murakaev I.U., Shermuhammedov A.T., Sagdullayev D.T. Kucharov A.S. "Menejment asoslari" Darslik. T.: "Moliya" 2001. – 52 b.

2.3 Коупленд Т., Коллер Т., Мурин Ж. Стоимость Компаний: оценка и управлений. Учебник. - М: ЗАО «Olimp-Biznes», 2008. - 576 с.

2.4 Литке, Ханс-Д. Управление проектами. Учебник. – М: Омега-Л, 2008. - 135 с.

2.5 Москвин В.А. Управление качеством в бизнесе: Учебник - М.: Финанси и статистика, 2008. - 384 с.

2.6 Zaynutdinov SH.N., Raximova D. "Korporativ boshqaruv asoslari" Darslik. T.: "Akademiya" 2007. – 160 b.

2.7 Селезнов В.А. и др. “Основы корпоративного управления” Учебник. М.: Маркет Д.С, 2008г.

2.8 Иванова Л и др. Корпоративное управление: Учебник. М.: Ростов на Дону “Феникс”, 2008. – 258 с.

III. Asosiy va qo‘shimcha adabiyotlar

3.1. Nurimbetov Ravshan Ibragimovich “Korporativ boshqaruv”. O‘quv qo‘llanma, T.:”Arxitektura va qurilish innovatsiya va integratsiya markazi”, 2012.

3.2. Абдурахманов К.Х. и др. “Основы управления персоналом организации”. Учебное пособие. – Т.: 2000.

Abdurahmonov. Q.X. va boshqalar. “Davlat xizmati personalini boshqarish”. O‘quv qo‘llanma, T.: “Akademiya”, 2002.

3.3.Андреева И.В, Кошелева С.В., Спивак В.А. “Управление персоналом”. Учебное пособие. –М.:2003.

3.4.Аширов Д.А. “Управление персоналом”. М.: “Высшая образование и наука”, 2001.

3.5.Bekmurodov A.Sh., G‘afurov U.V. “O‘zbekiston – iqtisodiyotni modernizatsiyalash hamda islohotlarni chuqurlashtirishning yangi va yuksak bosqichi yo‘lida”. T.: “Iqtisodiyot”, 2008.– B.126.

3.6.Дмитренко Г.А. “Мотивация и оценка персонала”. Учебное пособие - К.: “МУП”, 2002.

3.7.Kattakishiev B., Mamayusupov I.“Strategik menejment”. Praktikum. T.: “Fan va texnologiya”, 2008. – B.191.

3.8.Кныш М.И., Пучков В.В., Тютиков Ю.П.“Стратегическое управление корпорациями”. Учебник. Санкт-Петербург: “Культ Информ Пресс”, 2002. – С.238

3.9.Ленский Е.В. “Корпоративный бизнес”. Мн: “Армита-Маркетинг, Менеджмент”, 2001. – С.480

3.10.Мартин Г., Хетрик С.“Корпоративные репутации, брендинг и управление персоналом”. Учебник. М.: “Группа ИДТ”, 2008. – С.333

- 3.11.Махмудов Э.Х., Исаков М.Ю. “Бизнес планирование”. Учебное пособие. Т.: “Издательство Литературного фонда Союза писателей Узбекистана”, 2004.
- 3.12.Pardaev M.Q., Abdukarimov I.T., Isroilov V.I. Iqtisodiy tahlil. T.: “Mehnat”, 2004.
- 3.13.Pardaev M.Q., Isroilov B.I. Moliyaviy tahlil. Toshkent., 1999.
- 3.14.Самофалов М.В., Резниченко В.А. “Мотивация трудовой деятельности”, Учебное пособие. М.: “МЭСИ”, 2004. – С.116.
- 3.15.Toshmurodova B.E. Iqtisodiy taraqqiyotga erishishda soliqlardan samarali foydalanish// Avtoreferat. T.:2007. B.22.
- 3.16.Фомин Я.А. “Диагностика кризисного состояния предприятия”, Учебное пособие для вузов. М.: “ЮНИТИ-ДАНА”, 2003. – С.439.
- 3.17.Xodiev B.Yu., Qosimova D.S. “Korporativ boshqaruv” T.: “Cho‘lpon”, 2012. – B.143.
- 3.18.Xodiev B.Yu., Karlibaeva R.X., Akramova N.I. “Korporativ boshqaruv” T.: “Cho‘lpon”, 2011. – B.302.
- 3.19.Yuldashev N., Sobirjonova D., To‘laganova Sh. “Strategik menejment”. O‘quv qo‘llanma. T.: “IQTISOD-MOLIYA”, 2008. – B.150
- 3.20.G‘ulomov S.S. Iqtisodiyot nazariyasi. T.: “Moliya”, 2002.
- 3.21.Hashimov A.A. “Korporativ boshqaruv shaklidagi tuzilmalarning rivojlanish istiqbollari”. Monografiya. T.: “Fans”, 2003 . – B. 112
- 3.22.Hashimov A.A. O‘zbekistonda integratsiyalashgan korporatsiyalarni boshqarish.-T.:”Fan”, 2007.
- 3.23.O‘zR Davlat mulkini boshqarish davlat qo‘mitasi huzuridagi QQB faoliyatini muvofiqlashtirish va nazorat qilish markazi, “Qimmatli qog‘ozlar bozori savollar va javoblarda”. Tadbirkorlar uchun qo‘llanma.-T.:”KONSAUDITINFORM- NASHR”, 2010. B. 345.

IV. Davriy nashrlar, statistik to‘plamlar va hisobotlar

4.1. Abduvaliev A. Integratsiyalashgan korporativ tuzilmalarning iqtisodiyotni rivojlantirishdagi o‘rni va ahamiyati// Bozor, pul va kredit.-2013. - №2. 36-39-b.

4.2. Mamatov B., Sharifxodjaeva K. O‘zbekiston iqtisodiyoti tarmoqlarida xorijiy investitsiyalarning o‘zlashtirilishi va istiqbollari.// Moliya.-2012.- №3.87-b.

4.3. Mirbabaev F. Korporativ boshqaruvda axborot tizimining rivojlanish tamoyillari // “Moliya” 2010. - №2. 92-b.

4.4. Сабиржанова Д., Туляганова Ш. Совершенствование корпоративного управления// Рынок, деньги и кредит.-2006.-№3.-С.62-64

4.5. Elmirzaev S. Korporativ soliq menejmenti–iqtisodiy xavfsizlik va barqarorlik omili// Moliya.-2010. - №1. 52-b.

V. Internet saytlari

5.1. www.stat.uz. (O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi)

5.2. www.mf.uz. (O‘zbekiston Respublikasi Moliya Vazirligi)

5.3. www.BPK.UZ (“Bozor, pul va kredit” jurnali)

5.4. www.tfi.uz/Issues/Jmoliya («Moliya» ilmiy jurnali)

5.5. www.parmalat.ru (“PARMALAT SPA” kompaniyasi)

5.6. www.xerox.com (“Xerox” savdo brendi)

5.7. www.Google.ru rasmiy aloqa sayti

5.10. www.Aboutcompanies.ru rasmiy aloqa sayti

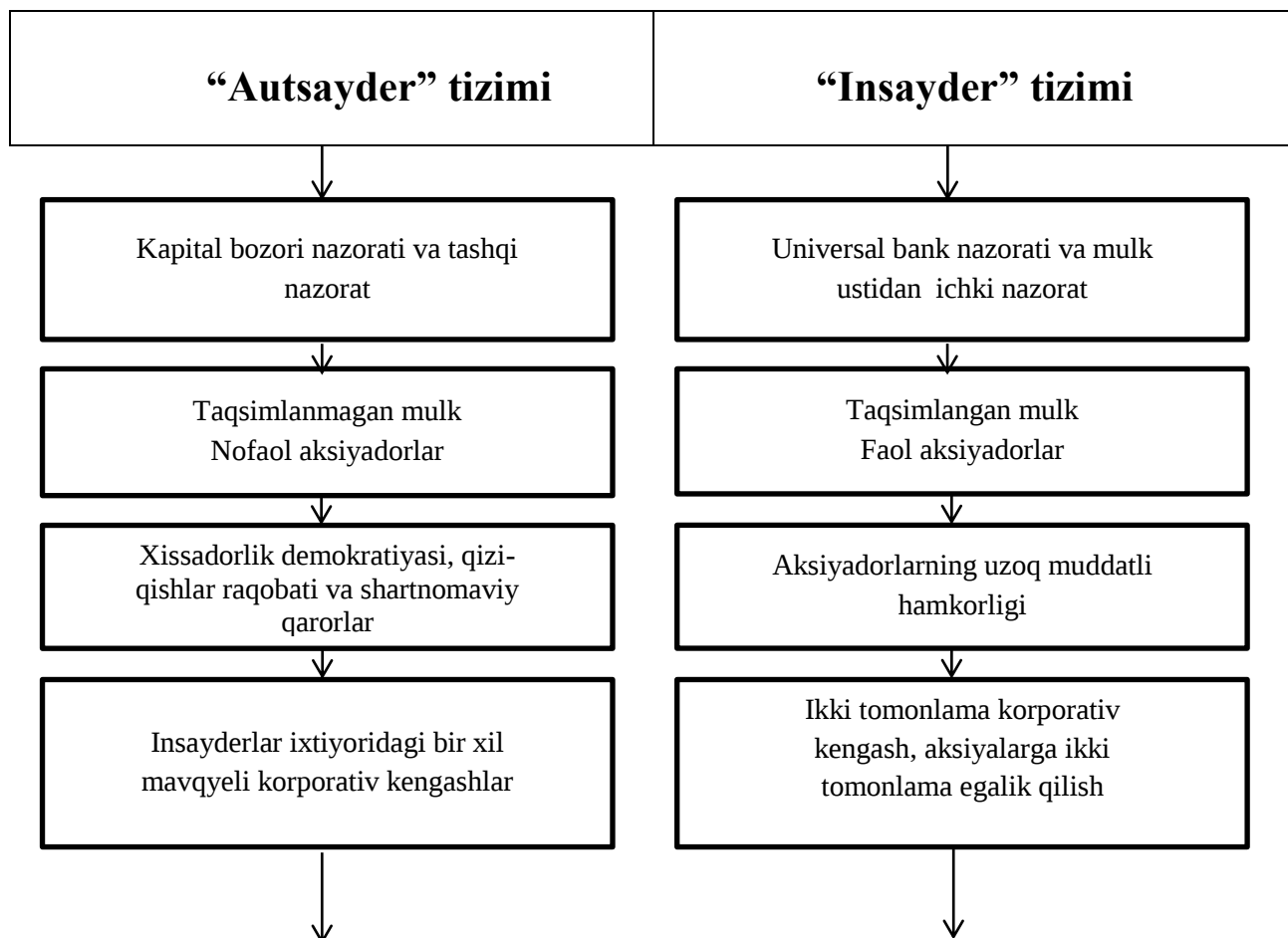
5.11. www.md-management.ru rasmiy aloqa sayti

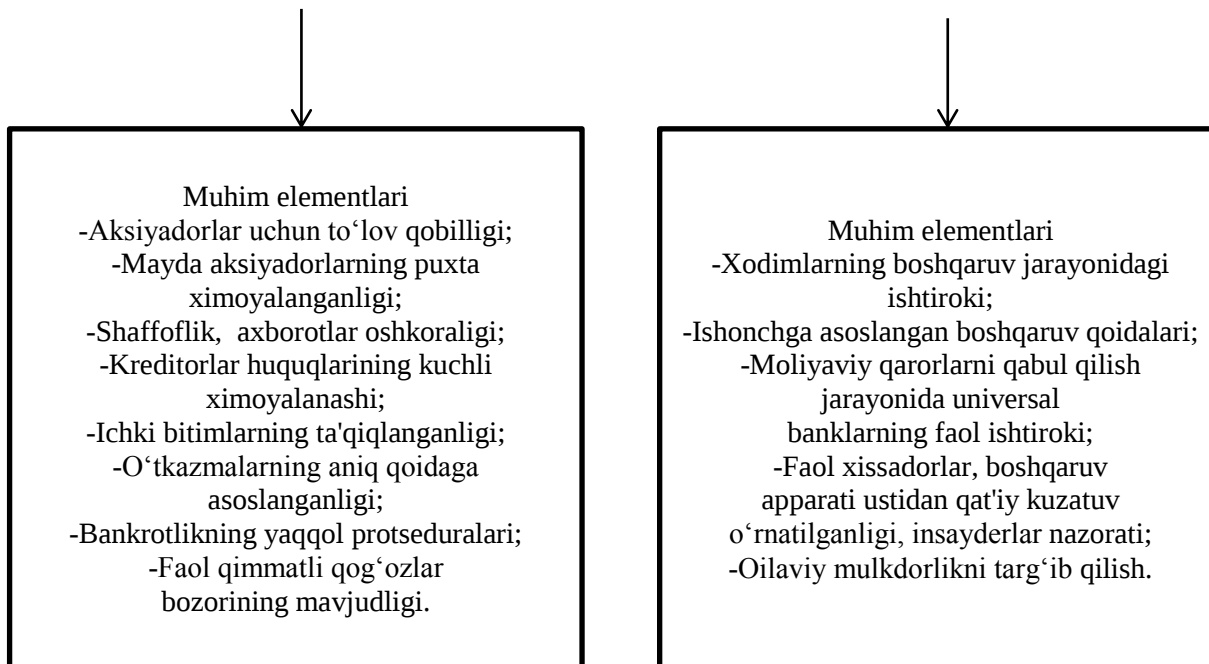
ILOVALAR

1-ilova.

Korporativ boshqaruv tamoyillari			
Adolatlilik - boshqaruv qoidalari adolatli bo'lib, halol raqobatchilik sharoitida kompaniyaga muvaffaqiyatli harakat qilishga imkoniyat berishi va shu bilan birga barcha qatnashchilarning, shu jumladan minoritar aksiyadorlarning ham huquqlarini ta'minlash lozim.	Ravshanlilik - kompaniyaga aloqador barcha muhim axborotlarning, shu jumladan mulkchilik shakli, moliyaviy holati, faoliyat natijalarini o'z vaqtida va aniq oshkora qilinishini kerak.	Javobgarlik - aksiyadorlar va boshqa manfaatdor shaxslar oldida ma'muriyatning va kompaniya faoliyatiga bog'liq qarorlarni qabul qiluvchi shaxslarning javobgarligi.	Hissadorlik — barcha boshqaruv organlarining vazifalari va vakolatlarini aniq ajratib berishni, Ijroiya organining Kuzatuv kengashi va aksiyadorlarga hisob berish majburiyatini yuklaydi.

2-ilova.





Korporativ boshqaruv tizimini yaxshilash dasturini amalga oshirish bo'yicha takliflar.

3-ilova.

Respublika miqiyosida	Hududiy darajada	Korxona darajasida
Korporativ boshqaruv kodeksini yanada takomillashtirish; Qonunlarga va me'yoriy hujjatlarga kerakli aniqliklar va qo'shimchalar kiritish; Qonun chiqaruvchi, ijroiya va sud organlari bilan ishlash; Korporativ boshqaruv sohasida ishlayotgan horijiy tashkilotlar bilan hamkorlik; Korporativ boshqaruv kodeksini amalga oshirish bo'yicha maslahat firmalari bilan amaliy ishlash tartibini ishlab chiqish; Respublika miqiyosida axborot-ma'rifat ishlari.	Korporativ boshqaruv kodeksini hududlar darajasida amalga oshirish; Qonunlarga va me'yoriy hujjatlarga aniqliklar va qo'shimchalar kiritish; Hududiy darajada korporativ madaniyatni shakllantirish bo'yicha axborot-ma'rifat ishlari; «Muvaffaqiyat namunasi» bo'la oladigan asosiy (tayanch) korporatsiyalarni aniqlash va shakllantirish; Hududiy o'qituv muassasalarini va maslahat firmalariga maslahatlar berish.	Korporativ boshqaruv kodeksini amaliyotda joriy qilish va doimiy monitoring qilish; Aksiyadorlar va investorlar korporativ madaniyatini shakllantirish; «Muvaffaqiyat namunasi» bo'lgan korporatsiyalar tajribasini turli tarmoq va sohalarga mansub korporatsiyalarda qo'llash.