

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ

**Жумадуллаева Дурдона Шухрат кизи**

Магистрант 2-курса Факультета Корпоративное управление,  
Группа МКБ-01.

Научный руководитель

**PhD Уринов Бобур Насиллоевич**

заведующий кафедры Корпоративного управления

### **АННОТАЦИЯ**

*Вопрос управления компаниями с государственным участием в Узбекистане на сегодняшний день является одним из актуальных. Имеет место неэффективное использование акционерного капитала, принадлежащего государству. Оно не обеспечивает государству нормальную доходность. Не всегда четко определены цели государства в хозяйствовании предприятия, не решены вопросы выбора критериев оценки участия государства в управлении предприятиями. Поиску путей решения этих проблем и посвящена данная статья.*

**Ключевые слова:** корпоративное законодательство, кодекс корпоративного управления, предприятия с государственным участием, корпоративное управление.

### **DAVLAT ISHTIROKI BO‘LGAN KORXONALARDA KORPORATIV BOSHQARUVNI TASHKILLASHTIRISH BO‘YICHA ASOSIY YO‘NALISHLAR**

### **ANNOTATSIYA**

*O‘zbekistonda davlat ishtirokidagi kompaniyalarni boshqarish masalasi bugungi kunda eng dolzarb masalalardan biridir. Davlatga tegishli o‘z kapitalidan samarasiz foydalanilmoqda. Bu davlatni normal rentabellik bilan ta‘minlamaydi. Davlatning korxonani boshqarishdagi maqsadlari har doim ham aniq belgilanmagan, davlatning korxonalarni boshqarishdagi ishtirokini baholash mezonlarini tanlash masalalari hal etilmagan. Ushbu maqola ushbu muammolarni hal qilish yo‘llarini topishga bag‘ishlangan.*

**Kalit so‘zlar:** korporativ qonunchilik, korporativ boshqaruv kodeksi, davlat korxonalari, korporativ boshqaruv.

## MAIN DIRECTIONS FOR IMPROVING CORPORATE GOVERNANCE AT ENTERPRISES WITH STATE PARTICIPATION

### ABSTRACT

*The issue of managing companies with state participation in Uzbekistan today is one of the most relevant. There is an inefficient use of equity capital owned by the state. It does not provide the state with a normal profitability. The goals of the state in the management of an enterprise are not always clearly defined, the issues of choosing criteria for assessing the participation of the state in the management of enterprises have not been resolved. This article is devoted to finding ways to solve these problems.*

**Keywords:** *corporate legislation, corporate governance code, state-owned enterprises, corporate governance.*

**Актуальность статьи.** В условиях рыночной системы хозяйствования в развитии экономики страны все большую роль приобретают различные корпоративные формы образования предприятий: акционерные общества различных типов, концерны, холдинги и так далее. В функционировании корпоративного управления на предприятиях с государственным участием наблюдается целый ряд проблем, требующих своего решения.

Предприятия с государственным участием сталкиваются с некоторыми особыми проблемами в сфере управления. С одной стороны, предприятия с государственным участием могут страдать от неоправданного практического и политически мотивированного вмешательства в вопросы собственности, приводящего к нечёткой сфере компетенции, отсутствию ответственности и потере эффективности в корпоративной деятельности. С другой стороны, отсутствие какого-либо надзора вследствие полностью пассивной или отдалённой собственности государства может ослабить стимулирование предприятий с государственным участием и их персонал к функционированию в наилучших интересах предприятия и широкой общественности, которая является его конечными акционерами, и привести к вероятному своекорыстному поведению корпоративных инсайдеров.

**Целью** данной статьи является разработка механизма повышения качества корпоративного управления на предприятиях с государственным участием.

### **Введение.**

В условиях рыночной системы хозяйствования в развитии экономики страны все большую роль приобретают различные корпоративные формы образования предприятий: акционерные общества различных типов, концерны, холдинги и так далее. В функционировании корпоративного управления на

предприятиях с государственным участием наблюдается целый ряд проблем, требующих своего решения.

### **Совершенствование корпоративного законодательства**

Современный этап развития мировой экономики характеризуется растущим уровнем глобализации. Участие в этом процессе является настоятельной необходимостью для стран, претендующих на ведущие роли в мире. Узбекистан не только внимательно следит за процессами социально-экономических и правовых изменений в мире, но и является их активным и заинтересованным участником. В этом контексте очень важно внедрение в Узбекистане международно-признанных принципов корпоративного управления как общемировых правил ведения бизнеса. Справедливая, современная и эффективная система корпоративного законодательства принципиально важна как для экономики, так и для общества в целом. Правительство рассматривает процесс совершенствования корпоративного законодательства как важную предпосылку укрепления рыночных основ экономики страны.

Тенденция развития корпоративного законодательства во всем мире направлена в первую очередь на повышение качества корпоративного управления. Эффективное корпоративное управление является ключевым фактором, обеспечивающим финансовую прозрачность компаний и подотчетность руководителей.

Корпоративное законодательство должно учитывать международный опыт и рекомендации международных институтов, в частности Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в области корпоративного управления.

При совершенствовании корпоративного законодательства необходимо учитывать проблемы раскрытия информации, где интересы непосредственных участников корпоративных отношений тесно взаимодействуют с публичным интересом. Информационная прозрачность является одним из главных критериев рыночной экономики. Дополнительного правового обеспечения требует регулирование в области использования инсайдерской информации, манипулирования рынком, требований к субъектам, механизмам и объему раскрытия информации, а также правомочия и обязанности государства как субъекта хозяйственных отношений и регулятора в этой сфере.

Следовательно, реформирование корпоративного законодательства в государстве должно осуществляться по следующим основным направлениям.

1. Определение правового статуса юридических лиц.
2. Работа в области диверсификации и концентрации.

3. Работа, направленная на борьбу с корпоративными конфликтами, их предотвращение и урегулирование.

4. Ценные бумаги в корпоративном законодательстве.

Формирование оптимальной институциональной среды для ведения предпринимательской деятельности является одним из главных условий, обеспечивающих стабильность темпов экономического роста и повышение конкурентоспособности Узбекистана в условиях глобализации мирохозяйственных связей. Экономический рост, прежде всего, обеспечивается высоким уровнем развития корпоративного сектора экономики. Деятельность корпораций зависит от степени эффективности корпоративного управления и корпоративного законодательства. Анализ действующего корпоративного законодательства свидетельствует, что в Узбекистане существует высококонцентрированная система корпоративной собственности с доминирующей ролью государства в качестве акционера. По разным оценкам, от 70% до 90% акционерных обществ находятся под контролем либо существенным влиянием одного акционера. В данных условиях отдельные положения, предусмотренные в корпоративном законодательстве для защиты миноритарных акционеров, могут превращаться в инструменты рейдерских захватов либо создавать серьезные барьеры для вступления в бизнес. Корпоративные конфликты возникают в связи с низким качеством корпоративного управления.

Возможность незаконного перераспределения собственности препятствует эффективному ведению предпринимательской деятельности, так как объектами недружественных захватов чаще всего становятся экономически устойчивые и динамично развивающиеся компании. Данная ситуация значительно повышает риски инвестирования в экономику, повышает трансакционные издержки корпораций, снижает их инвестиционную привлекательность и тормозит развитие фондового рынка в качестве источника финансовых ресурсов. Дальнейшее развитие корпоративного законодательства должно стимулировать увеличение информационной прозрачности и открытости компаний, так как в настоящее время большинство компаний не предоставляют информацию о структуре собственности (информация о действительных собственниках) и не раскрывают данные финансовой отчетности.

Необходимо продолжать совершенствование системы раскрытия информации, включая установление различных требований к объему и глубине такого раскрытия в зависимости от степени публичности компании. С другой стороны, следует законодательно урегулировать отношения, связанные с инсайдерской информацией и предотвращением ее использования инсайдерами в ущерб третьим лицам.

В целях решения обозначенных проблем необходимо совершенствование действующего процессуального законодательства в части:

- установления перечня категорий корпоративных споров, относящихся к специальной подведомственности арбитражного суда;
- определения исключительной подсудности (арбитражным судам по месту нахождения соответствующего юридического лица) всех дел по спорам участников организаций, связанным с деятельностью хозяйственных товариществ и обществ;
- установления правила об обязательном соединении в одно производство тесно связанных между собой требований, вытекающих из корпоративных отношений;
- установления правила, в соответствии с которым меры по обеспечению исков и заявлений по указанным требованиям устанавливаются только арбитражным судом по месту нахождения юридического лица, а в случае, если таким судом рассматривается корпоративный спор с участием хозяйственного общества, - в рамках дела по рассмотрению такого спора (но не в отдельном производстве);
- ограничения возможности введения обеспечительных мер;
- сокращения сроков исковой давности по искам о признании недействительными актов государственной регистрации юридических лиц или изменений в их учредительные документы.

### **Кодекс корпоративного управления как инструмент повышения результативности корпоративного управления**

**Корпоративные кодексы** в развитых странах воспринимают как шаг к улучшению корпоративного управления. Один из главных аргументов за вложение инвестиций для инвестора, особенно западного - прозрачность управления, деятельности акционерного общества и возможность его контроля, особенно в части использования инвестиции для финансово-хозяйственной деятельности и соответственно роста стоимости доли инвесторов в акционерном капитале. А корпоративный кодекс — это открытая книга для инвесторов, повествующая о принципах поведения компании, отвечающая на вопросы, куда движется предприятие, как себя позиционирует. За рубежом такой кодекс является нормой для серьезного бизнеса.

Корпоративные кодексы этики стали широко применяться в развитых странах с 80-х годов XX века. Их целью является выработка норм и правил, которых должны придерживаться работники компании. Эти нормы и правила отражают уровень корпоративной культуры - системы коллективных и личных ценностей, принимаемых и разделяемых всеми членами организации.



Собственные кодексы этики имеют 80% компаний, входящих в список пятисот лучших компаний мира по версии журнала «Форчун».

Корпоративный кодекс должен одновременно решать несколько задач. Как инструмент повышения инвестиционной привлекательности кодекс должен предъявляться инвесторам. Как инструмент управления кодекс должен регулировать поведение сотрудников на рабочем месте. Как инструмент развития корпоративной культуры кодекс должен четко обозначать основные цели и ценности и усиливать корпоративную идентичность всех предприятий компании.

**Внедрение Корпоративного кодекса в организации преследует следующие позитивные результаты:**

*Формирование желаемой корпоративной культуры. Понимание партнерами организации и персоналом общих предназначений и целей, стратегий и средств их достижения. Определение общих ценностей, разделяемых руководством и работниками. Построение эффективной системы внешних и внутренних коммуникаций.*

В своей внешней ипостаси корпоративный кодекс преследует собой цель повышения инвестиционной привлекательности компании, улучшение ее репутации. В том случае, если организация заинтересована в развитии, в притоке инвестиций, планирует выйти в новые сектора рынка или упрочить завоеванные позиции, ей необходимо предоставить общественности и инвесторам публичные документы корпоративного управления. При этом документ должен быть реально работающим инструментом, т.к. формальное принятие кодекса подчеркнет его несоответствие реальности и снизит доверие к другим документам.

Попутно, корпоративный кодекс поможет разрешить еще несколько хронических проблем организации, например, повышение эффективности управления. В случае, если в компании существует возможность нарушений, имеющих этическую составляющую (например, дискриминация, «откаты», хищения) и приносящих значительные убытки, корпоративный кодекс будет работать на их предупреждение. Многие из этих нарушений трудно выявить, поэтому административные меры по их предотвращению не являются достаточно эффективными. Необходимо повышение дисциплины с помощью этических инструментов. Наличие единых и четко сформулированных для всех сотрудников этических стандартов поведения на рабочем месте способствует улучшению взаимодействия и повышению эффективности деятельности.

В это же время, корпоративный кодекс работает на управление персоналом, служа целям формирования и развития корпоративной культуры,

создания системы внутрифирменных коммуникаций, определению единых целей и идеологии компании. Кодекс послужит целям адаптации приходящих работников, их ознакомлению и принятию ими общих ценностей и традиций компании. Сформированный Кодекс поможет на этапе подбора оградить компанию от работников, не разделяющих ценности компании и убеждения персонала. Кодекс поможет из достойных соискателей выбрать наиболее подходящего по взглядам на жизнь, по убеждениям и ценностям, тем самым минимизируя затраты на его адаптацию в компании и коллективе.

Кодексу отводится особое место в области развития и совершенствования российской практики корпоративного поведения. Он должен сыграть важную образовательную роль в установлении стандартов управления обществами и в содействии дальнейшему развитию узбекского фондового рынка.

Кодекс разработан в соответствии с положениями действующего законодательства, с учетом сложившейся узбекской и зарубежной практики корпоративного поведения, этических норм, конкретных потребностей и условий деятельности обществ и рынков капитала на текущем этапе их развития.

Положения Кодекса базируются на признанных в международной практике принципах корпоративного управления, разработанных Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в соответствии с которыми в последние годы рядом других государств были приняты кодексы корпоративного управления и аналогичные им документы.

Кодекс представляет собой свод рекомендаций. Применение обществом положений Кодекса должно быть добровольным, основанным на стремлении повысить привлекательность общества в глазах существующих и потенциальных инвесторов.

В Кодексе раскрываются основные принципы наилучшей практики корпоративного поведения, в соответствии с которыми общества могут строить свою систему корпоративного поведения, а также содержатся рекомендации по практической реализации данных принципов и раскрытию соответствующей информации.

При формировании собственной политики корпоративного поведения общества могут самостоятельно определять, каким правилам и процедурам, рекомендованным Кодексом, им следовать, и (или) разрабатывать иные правила и процедуры в соответствии с принципами корпоративного поведения, раскрытыми в Кодексе.

В рамках реализации мер по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах, осуществляемых в

соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года, в стране принят Кодекс корпоративного управления.

Госкомконкуренции Республики Узбекистан совместно с Азиатским банком развития разработаны Правила корпоративного управления для предприятий с государственным участием, в соответствии с Руководящими принципами Организации экономического сотрудничества и развития по корпоративному управлению (2015г.) для предприятий с государственным участием, которые были одобрены Комиссией по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления от 27.04.2018г. №15.

Настоящие Правила содержат рекомендации, которые применяются на основе решения органов управления предприятий с государственным участием и дополняют рекомендации Кодекса корпоративного управления, утвержденного решением Комиссии по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления от 31.12.2015г. №9.

### **Выводы и предложения**

Одним из направлений корпоративного управления является разработка свода рекомендаций передовой практики, каким является Кодекс корпоративного управления. Несколько крупных компаний уже приняли собственные кодексы. В основном, это компании, которые хотят создать свой позитивный имидж для зарубежного инвестиционного сообщества. Для формирования эффективно действующего кодекса необходимо, чтобы он отвечал интересам всех сторон (собственники, менеджеры, работники, государство) и был результатом их общего согласия. Необходимо четкое разграничение функций собственника и управляющего, определение круга задач управляющей системы в рамках делегированных полномочий, создание условий и стимулов для консолидации интересов и взаимного контроля деятельности всех сторон.

Кодекс является документом, который содержит рекомендации морально-этического характера, стандарт для оценки поведения компании с точки зрения добросовестности, разумности и справедливости. Поэтому мы не видим необходимости в закреплении некоторых рекомендаций Кодекса в законодательстве.

Своевременное и надлежащее раскрытие информации является одной из важных задач корпоративного управления. Оно очень важно для акционеров, инвесторов, органов регулирования и других заинтересованных лиц. Располагая



такой информацией, акционеры имеют возможность защищать свои права, а другие участники рынка - принимать разумные экономические решения.

Мы полагаем, что совершенствование управления на предприятиях с государственным участием откроет возможности для повышения эффективности, улучшения экономических показателей, позволит предприятиям лучше конкурировать с аналогичными предприятиями в частном секторе, а также будет способствовать облегчению доступа к капиталу, как заемному, так и акционерному. По нашему мнению, совершенствование корпоративного управления на предприятиях с участием государства должно стать приоритетом в Узбекистана на ближайшую перспективу.

### Список использованной литературы

1. Указ президента республики узбекистан-4720 от 24.04.2015 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах»
2. Кодекс корпоративного управления республики Узбекистан от 31.12.2015г.
3. Кодекс корпоративного управления. Утвержден протоколом заседания Комиссии по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления от 31.12.2015 г. №9.
4. Понятие и международные стандарты корпоративного управления. IFC, Corporate Governance Project, 2000 г.
5. Руководство ОЭСР по корпоративному управлению на государственных предприятиях, ОЭСР, 2005 г