

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**



С.Р. КУДРАТОВ, М.Н. НАЗАРОВА

БАНКЛАРДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ

Ўқув қўлланма

ТОШКЕНТ – «IQTISODIYOT» – 2019

УДК: 336.027.4
КБК: 65.291.2

Кудратов С.Р., Назарова М.Н. Банкларда корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. –Т.: «IQTISODIYOT», 2019. -141 б.

Ушбу қўлланма талабаларга “Банкларда корпоратив бошқарув” фанини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида Ўзбекистон ва хорижий давлатлар тижорат банкларида корпоратив бошқарувни ташкил қилинишини, уларни бошқариш усуллари билиши, банкларда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий-ташкилий асосларини, банкларнинг корпоратив бошқаруви, банкларда корпоратив бошқарув ички назоратини таҳлил қилиши, тижорат банклари корпоратив бошқарувини ривожлантириш йўллари билиши ва жаҳон банк амалиёти корпоратив бошқарувини ўрганиши ва улардан фойдалана олиши, тижорат банклари корпоратив бошқарувни ташкил этиш усуллари ва банклари корпоратив бошқарувида рискларни бошқаришни таҳлил қила олиш, тижорат банклари корпоратив бошқарувини концептуал асосларини, Ўзбекистонда банклари корпоратив бошқарувини ташкил этиш, тижорат банклари корпоратив бошқаруви хориж тажрибаларидан фойдаланиш ҳамда тижорат банклари корпоратив бошқарувининг жаҳон амалиётини, банкларда корпоратив бошқарув методологиясини ҳамда усуллари, банк иши, молия ва кредит ишларининг замонавий халқаро стандартларини тан олган ҳамда билган ҳолда банкларда корпоратив бошқарувнинг маҳаллий қонуний, ҳуқуқий томонлари, уларни ташкил қилиш, ҳуқуқий-ташкилий асосларига оид билимларни ўргатади.

*Ўқув қўлланма Тошкент давлат иқтисодиёт университети
Ўқув услубий Кенгашининг қарорига мувофиқ ўқув жараёнига
таъбиқ этиш учун тавсия этилган.*

Тақризчилар:

Т.И. Бобакулов – ТМИ “Банк иши” кафедраси профессори.

У.Ш. Дускобилов – ТДИУ “Банк иши” кафедраси мудири, PhD.

ISBN 978-9943-6060-8-1

УДК: 336.027.4
КБК: 65.291.2

© «IQTISODIYOT», 2019.
© Кудратов С.Р., Назарова М.Н., 2019.

МУНДАРИЖА

КИРИШ.....	4
I боб. “БАНКЛАРДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ” ФАНИНИНГ НАЗАРИЙ ҲУҚУҚИЙ АСОСЛАРИ.....	5
1.1. “Банкларда корпоратив бошқарув” фанининг мақсади, вазифалари ва предмети.....	5
1.2. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг ўзига хослиги ва унинг концептуал асослари.....	10
1.3. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг назарий ҳуқуқий асослари.....	40
1.4. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг ташкилий тузилиши.....	47
II боб. ЎЗБЕКИСТОН ТИЖОРАТ БАНКЛАРИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ВА ХОРИЖ МАМЛАКАТЛАР ТАЖРИБАСИ.....	54
2.1. Ўзбекистон тижорат банкларида корпоратив бошқарув.....	54
2.2. Хорижий мамлакатлар тижорат банкларида корпоратив бошқарув ва уни ташкил этишнинг халқаро тажрибаси.....	71
III боб. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВИДА РИСКЛАР БОШҚАРУВИ ВА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИ РИВОЖЛАНТИРИШ.....	96
3.1. Тижорат банклари корпоратив бошқарувида рискларни аҳамияти.....	96
3.2. Тижорат банклари корпоратив бошқарувида рискларни бошқариш усуллари.....	101
3.3. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг механизми.....	110
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати.....	131
ГЛОССАРИЙЛАР.....	134

КИРИШ

“Банкларда корпоратив бошқарув” фани бакалавриятнинг “Банк иши” йўналишида таълим оладиган талабалар учун умумкасбий фани ҳисобланади. Шу сабабли, ушбу фанда “Банк иши” йўналиши талабаларига Ўзбекистон Республикаси банк тизими ва унда амалга оширилаётган ислохотлар ҳамда соҳага оид ишлаб чиқиляётган истиқболли ривожланиш йўналишлари шунингдек, жаҳон банк тизимида содир бўляётган жараёнлар хусусида дастлабки назарий ва амалий билимларни бериш муҳим аҳамият касб этади.

Ўзбекистон Республикаси давлат мустақиллигининг дастлабки йиллариданоқ мамлакат банк тизимини шакллантириш ва ривожлантиришга алоҳида эътибор қаратилди. Мустақиллик йилларида амалга оширилган ислохотлар натижасида республикада замонавий, икки поғонали банк тизими шаклланди, унинг тўловга қобилиятлилиги ва ликвидлилиги таъминланди. Шу билан бирга, Ўзбекистон банк тизимининг барқарорлигини янада ошириш сиёсати бугунги кунда ҳам изчиллик билан давом эттирилмоқда.

Президентимиз Ш.М.Мирзиёевнинг мамлакатимизни 2016 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий якунлари ва 2017 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак” номли маърузасида, умумтаълим мактаблари, лицей ва касб-хунар коллежлари, шунингдек, олий ўқув юртларидаги ўқитиш сифати билан боғлиқлиги, замонавий ўқув режа ва услубларини жорий этиш талаб даражасида эмаслиги таъкидланди¹.

Муҳтарам Президентимизнинг юқорида келтирилган фикрлари негизида узоқни кўра оладиган ҳар томонлама етук, салоҳиятли мутахассис ва кадрларни тайёрлаш бугунги куннинг долзарб вазифасини кўриш мумкин. Бу борада бир қанча муаммолар борлиги ва айнан молия-банк соҳасида фаолият юритувчи мутахассисларни тайёрлаш учун мазкур фаннинг ўқитилиши муҳим аҳамият касб этишини таъкидлаш жоиздир. Зеро, бошланғич билимнинг мустаҳкам бўлиши – келажакда эришиш мумкин бўлган муваффақиятлар гаровидир. Шу боис “Банк иши” йўналиши бўйича таълим олишни бошлаган талабаларга “Банкларда корпоратив бошқарув” ўқув курсини чуқур ўргатиш долзарб саналади.

¹Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак.—Тошкент: Ўзбекистон, 2017.

I боб. “БАНКЛАРДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ” ФАНИНИНГ НАЗАРИЙ ҲУҚУҚИЙ АСОСЛАРИ

1.1. “Банкларда корпоратив бошқарув” фанининг мақсади, вазифалари ва предмети

Таянч иборалар: *банк, корпоратив, бошқарув, фан, предмет, мақсад, меъёрий хужжат, ҳуқуқ, тизим, мулкдор, акциядор, модель, назорат, режа, шаффофлик, менежмент, фаолият, риск, капитал, қиймат, давлат.*

“Корпоратив бошқарув” атамасининг ўзи тарихан 1970-йилларнинг ўрталарида АҚШда юзага келган. Кейинчалик, ушбу атама Европада кенг тарқалиб, унда корпоратив менежмент, корпоратив ҳуқуқ ва корпоратив структуралар (ташкилотлар)ни яратиш соҳаларида тадқиқотлар ўтказилиши давом эттирилган. Тадқиқотлар натижасида шу аниқ бўлдики, “корпоратив бошқарув” атамаси биринчи марта Р. Иллс² томонидан —корпоратив тузумнинг структураси ва фаолияти моҳиятини очиқ бериш учун қўлланилган.

Корпоратив бошқарув концепциясининг ўзи азалдан маълум бўлган ва бу концепция XX-аср бошларида чоп этилган адабиётларда қўлланилган. Хусусан, корпоратив муносабатлар тизими корпоратив ва хусусий мулкни бошқаришни қўллаш жараёни сифатида биринчи марта 1932 йилда америкалик ҳуқуқшунос олим А. Берли ва иқтисодчи Г. Минзнинг³ классик ишларида ўрганилган. Уларнинг ишларида —корпоратив бошқарув атамаси тилга олинмаган бўлса-да, улар корпоратив бошқарувни ишониб топширувчилар – principals (аутсайдерлар, инвесторлар) ва вакиллар – agents (инсайдерлар, бошқарувчилар) ўртасидаги агентлик муносабатларини ўрганишган.

Корпоратив бошқарув алоҳида фан сифатида 1980-йилларда юзага келган. “Корпоратив бошқарув”⁴ номли биринчи китоб 1984 йилда чоп этилган, 1993 йилдан бошлаб “Corporate Governance: An International Review” деб номланган назарий журнал чиқа бошлаган. Унга мувофиқ, компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ётган ҳуқуқий концепциялар ва тартиботларнинг умумий номланиши корпоратив бошқарув номини олган.

Тадқиқотларга кўра, Тадқиқотларга кўра, бугунги кунда Ғарб олимлари томонидан шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг жуда кўп микдордаги таърифлари мавжуд. Хорижий муаллифлардан биринчи бўлиб Сер Адриан Кедбери 1992 йилда Корпоратив бошқарувнинг молиявий жиҳатлари бўйича қўмитанинг ҳисоботида корпоратив бошқарувга қуйидаги таърифни берган:

²Ells R.S.F. The Meaning of Modern Business: An Introduction to the Philosophy of Large Corporate Enterprise. – New York: Columbia University Press, 1960. – 427 p.

³ Berle A., Means G. The modern Corporation and Private Property – New York: Macmillan, 1932. – 478 p.

⁴ Tricker R.I. Corporate Governance: Practices, Procedures and Powers in British Companies and Their Boards of Directors. – Aldershot, UK: Gower Publishing, & Oxford: Nuffield College, 1984. – 319 p

Корпоратив бошқарув – шундай тизимки, унинг ёрдамида бизнес бошқарилади ва назорат қилинади.⁵ Бу ерда корпоратив бошқарув механизмлар мажмуи сифатида таърифланмоқда.

“Банкларда корпоратив бошқарув” фани “Банк иши” мутахассислиги бўйича бакалаврият ўқиётган бакалаврлар учун мўлжалланган бўлиб, иқтисодий ислохотларнинг Қонунчилигига асосланган ҳолда тузилган. Фаннинг мақсади-талабаларда бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқарув тўғрисида назарий ва амалий билим ва кўникмаларни шакллантиришдан иборат.

“Банкларда корпоратив бошқарув” фанини ўрганиш маъруза, турли амалий ҳолатларни кўриб чиқиш, машғулотларни ва турли бошқарув машғулотларида бакалавр талабаларини иштироки орқали амалга оширилади.

Якуний баҳолаш бакалавр талабаларининг ёзма ишлари, давомати ва фаоллигига қараб қўйилади.

Ҳар бир ўқув фани ўзининг назарияси, предмети ва услубларига эга. Предмет ушбу фан нима билан шуғулланишини, унинг қўлланилиш кўламини кўрсатиб беради. Назария, ушбу фанда жараёнларнинг мавжуд бўлиши қонуниятларини аниқлаб беради. Услубият, назариядан келиб чиқувчи инсонларнинг илмий ва амалий ишлари асосида ёритиш, ҳамда ушбу кўламда ҳолат ва кўринишларни умумийлаштириш йўлларини ўрганишни кўрсатиб бериш билан шуғулланади.

Банкларда корпоратив бошқарув фанининг предмети бўлиб, бозор иқтисодиёти қонунчилиги, тамойиллари ва услублари, ҳамда бошқарув муносабатларини ўрганишга хизмат қилади.

“Банкларда корпоратив бошқарув” фанининг мазмуни бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқаришнинг методологик ва назарий асосларини кўриб чиқишни ўз ичига олади. Корпоратив бошқарувнинг асоси бўлиб, Қонунчилик, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар, Қарорлар, Фармонлар ва бошқалар ҳисобланади.

Жаҳон банкининг таърифига кўра корпоратив бошқарув-қонунчилик, меъёрлар ва хусусий секторнинг мос равишдаги амалиётининг шундай бирикмаси тушуниладики, улар компанияга молиявий ва инсон ресурсларини жалб қилиш, самарали фаолиятни олиб боришга имконият беради ва оқибатда акциядорлар, бошқа манфаатдор шахслар ва жамиятнинг манфаатларига риоя қилинган ҳолда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни кўпайтириш орқали ўзининг мавжудлигини сақлаб қолишни таъминлайди.

Давлат бошқарувининг бундай демократик усули бугун Ўзбекистонда олиб борилаётган кенг кўламли ислохотлар, авваламбор, халқ билан мулоқот принципига ғоят уйғун ва ҳамоҳанг бўлиб, бизнинг иш фаолиятимиз самарадорлигини янада оширишга хизмат қилади.

Сўнгги йилларда иқтисодий соҳада кенг кўламли ўзгаришлар амалга оширилди, энг аввало, Ўзбекистоннинг ўз мажбуриятларини бажариш ва чет эл

⁵ Cadbury A. The Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report). – London: Gee Publishing Ltd., 1992.

ҳамкорларининг даромадларини репатриация қилиш, мамлакатнинг инвестициявий жозибадорлигини ошириш учун шарт-шароитларни таъминловчи миллий валюта эркин конвертациясининг жорий этилганлиги бу борада муҳим қадам бўлди.

Давлат бюджетини шакллантиришнинг тамомила янги принциплари ва механизмлари жорий этилди, унинг даромад ва харажатлари шаффофлигини таъминлаш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилди. Давлат активларини бошқаришнинг самарадорлигини ошириш ва бюджетнинг даромад қисмини кўпайтиришга қаратилган ишга солинмаган захиралардан фойдаланиш чоралари кўрилди.

Биринчи босқичда - узоқ муддатли (10-15 йилга мўлжалланган) тармоқ, ҳудудий ва мақсадли ривожланиш концепцияларини ишлаб чиқиш ҳамда тасдиқлаш, иккинчи босқичда — тармоқ, ҳудудий ва мақсадли лойиҳалар портфелларини тузиш, учинчи босқичда — ривожланиш давлат дастурларини шакллантиришни назарда тутувчи Ўзбекистон Республикасининг ривожланиш давлат дастурларини шакллантиришнинг мутлақо янги тартиби тасдиқланди.

Ижтимоий соҳани ривожлантириш бўйича комплекс тадбирлар, биринчи навбатда, фуқароларни ижтимоий ҳимоя қилиш ва соғлиғини сақлашни кучайтириш, аҳолини арзон ва сифатли дори воситалари билан таъминлаш, фуқароларнинг бандлиги ва реал даромадларини ошириш, арзон ижтимоий уй-жойлар қурилишини кенгайтириш, ногиронлиги бўлган шахсларни ҳар томонлама қўллаб-қувватлашга қаратилди.

Шаҳарлар ва қишлоқларда умумий турар жой майдони 3,5 миллион квадрат метрдан ортиқ бўлган намунавий ва кўп қаватли уйлар қурилди. Турар жой қурилиши ҳажмлари 2010 йилга нисбатан 3,5 бараварга ошди.

Халқ билан мулоқот натижалари бўйича 11 йиллик умумий ўрта таълимни қайта тиклаш ҳақида қарор қабул қилинди, олий таълим муассасаларига қабул қилишнинг шаффоф механизмлари жорий этилди ва квоталар жиддий равишда оширилди. Олий ўқув юртидан кейинги таълим тизими халқаро стандартларга мувофиқлаштирилди.

2017 йилда Ҳаракатлар стратегиясини амалга оширишда алоҳида эътибор «Инсон манфаатлари- ҳамма нарсадан устун» деган тамойил ва «Халқ давлат идораларига эмас, давлат идоралари халқимизга хизмат қилиши керак» деган эзгу ғоянинг, энг аввало, халқ билан тўғридан-тўғри мулоқот ўрнатиш ҳамда фуқаролар ҳуқуқлари, эркинликлари ва қонуний манфаатларининг реал ҳимоя қилинишини таъминлаш орқали ҳаётга амалий татбиқ этилишига қаратилди.

Ҳаракатлар стратегиясини «Халқ билан мулоқот ва инсон манфаатлари йили»да амалга оширишга оид Давлат дастури доирасида 30 дан ортиқ қонунлар ҳамда 900 дан ортиқ қонуности ҳужжатларининг қабул қилиниши кенг кўламли ислохотлар, иқтисодиёт ва ижтимоий соҳани жадал ривожлантириш, халқ фаровонлигини юксалтиришнинг мустаҳкам ҳуқуқий пойдевори бўлиб хизмат қилди.

2018 йил “Фаол тадбиркорлик, инновацион ғоялар ва технологияларни

қўллаб-қувватлаш йили” давлат дастурида иқтисодий ривожлантириш ва фаол тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш соҳасида - фаол тадбиркорликни ривожлантириш учун қулай ҳуқуқий, ташкилий шароитлар яратиш, инновацион ғоялар ва технологияларни жорий қилиш, тадбиркорлик субъектларини ҳимоя қилишнинг ҳуқуқий кафолатларини ва улар фаолиятига ноқонуний аралашиларнинг олдини олиш механизмларини, солиқ ва божхона сиёсатини, банк-молия соҳасини янада такомиллаштириш, аграр секторни ислоҳ қилиш стратегиясини ишлаб чиқиш, иқтисодий тармоқлари ва соҳаларига имтиёзлар тақдим қилган ҳолда индивидуал имтиёзлар беришдан воз кечиш, ҳудудларни фаол ривожлантириш ҳам кўзда тутилган. Шу билан бирга инновацион ва илмий фаолиятни давлат ва жамоатчилик томонидан қўллаб-қувватлаш чоралари, шу жумладан инновацион лойиҳаларни фойсиз кредитлаш ҳамда инновацион лойиҳаларни кредитлаш учун тижорат банкларида давлат кафолатларини беришни ҳам назарда тутувчи «Инновацион фаолият тўғрисида»ги ва «Фан тўғрисида»ги Ўзбекистон Республикаси қонунлари лойиҳаларини ишлаб чиқсин ва кенг жамоатчилик муҳокамасидан кейин Олий Мажлис Қонунчилик палатасига киритилиши дастурда алоҳида таъкидланди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг «2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясини «Фаол инвестициялар ва ижтимоий ривожланиш йили»да амалга оширишга оид давлат дастури тўғрисида»ги фармони имзоланди.

Маълумки, 2019 йилнинг 17 январида Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан "2017–2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясини "Фаол инвестициялар ва ижтимоий ривожланиш йили"да амалга оширишга оид давлат дастури тўғрисида"ги Фармони имзоланди.

2019 йил Давлат дастури лойиҳаси 253 та банддан иборат бўлиб, Ўзбекистон президентининг 2018 йилнинг 28 декабрь куни Олий Мажлисга тақдим этган мурожаатномасида белгилаб берилган асосий ғоя ва тақлифлари ҳамда 2017–2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган асосий вазифаларни инобатга олган ҳолда ишлаб чиқилди.

2019 йилда Давлатимиз раҳбарининг кичик бизнесни ривожлантириш учун қулай ишбилармонлик муҳитини шакллантириш ва тадбиркорликка янада кенг эркинлик бериш борасида илгари сурган вазифалари ижросини таъминлаш борасида комплекс чора-тадбирлар амалга оширилмоқда ва натижада соҳа субъектларига ажратилган кредитлар ҳажми ўтган йилга нисбатан ортиб бормоқда.

Республикада яратилган қулай инвестиция муҳити натижасида инвестицияларнинг ўзлаштирилиши жадаллаштирилди. Бунда давлатимиз раҳбари томонидан тасдиқланган Инвестиция дастурининг алоҳида аҳамияти бор. Хорижий инвестициялар иштирокида молиялаштиришнинг сезиларли ўсиши таъминланиб, ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 3 баробарни ташкил

этди.

Амалга оширилаётган бунёдкорликлар орасида аҳолига транспорт хизматини кўрсатиш, уй-жой, ичимлик сув билан таъминлаш ишлари алоҳида аҳамият касб этиб, сезиларли ўсиш кузатилмоқда.

Ўтган даврда Ҳукумат фаолиятида ижтимоий масалалар билан шуғулланиш устувор вазифалиги таъминланиб, аҳолининг бандлиги, соғлиқни сақлаш, таълим тизимини такомиллаштириш ишларига алоҳида эътибор берилди. Шу ўринда “Ҳар бир оила — тадбиркор”, “Ёшлар — келажагимиз” ва деҳқон хўжаликлари ва шахсий томорқа ерларини ривожлантиришга доир дастурлар асосида иш ўринларини яратиш жадал суръатларда амалга оширилмоқда.

“Обод қишлоқ” ва “Обод маҳалла” дастурлари доирасида амалга оширилаётган яратувчанлик ишлари натижасида замонавий қишлоқлар (жами 478та)да 312 минг 549 хонадон қурилиб, 1,7 миллион нафар аҳолининг, шаҳарлардаги маҳаллаларда эса, 496 минг аҳолининг яшаш шароити яхшиланди. Буларнинг барчаси бир мақсадга — мамлакат тараққиёти ва аҳолининг турмуш фаровонлигини таъминлашга хизмат қиляпти.

2019 йилда банкнинг ресурс базасини кўпайтириш борасида амалга ошираётган ишлари натижасида жами аҳоли омонатлари қолдиғи миқдори йилдан йилга ошиб бормоқда.

Мамлакатимизда олиб борилаётган кенг кўламли ислохотлар халқимиз томонидан қўллаб-қувватланмоқда. Бу ўзгаришларнинг дастлабки натижалари аҳолимиз ҳаёти ва кундалик турмушида ўзининг яққол ифодасини топмоқда, эл-юртимизнинг ижтимоий фаоллиги, эртанги кунга ишончи ўсиб бормоқда.

Назорат учун саволлар

1. “Банкларда корпоратив бошқарув” фанининг мақсади нима?
2. Банкларда корпоратив бошқарув фани нимани ўргатади?
3. Банкларда корпоратив бошқарув фанининг мазмунини тушунтириб беринг.
4. Банкларда корпоратив бошқарув фанининг предмети нима?

1.2. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг ўзига хослиги ва унинг концептуал асослари.

Республикаимиз банк тизимида амалга оширилаётган ислохотларнинг муҳим натижаси сифатида йирик тижорат банкларининг корпоратив бошқарувга асосланган акциядорлик жамиятларига айлантирилиши бўлди. Корпоратив бошқарувнинг банклар ривожланишидаги муҳим ролини қуйидагилардан кўриш мумкин:

1. Молиялаштириш манбаларини олиш имкониятни кенгайтиради, бу эса, инвестиция, иқтисодий ўсиш, иш билан бандликни оширади;

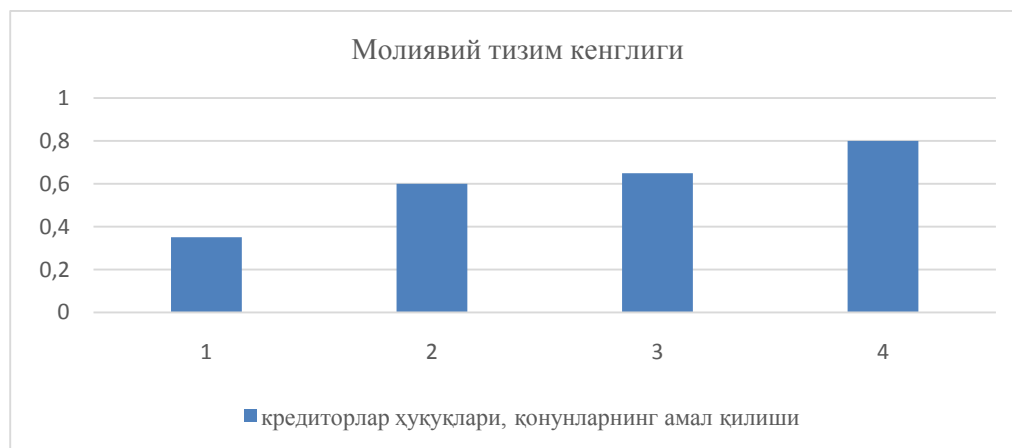
2. Капитал қийматини пасайиши ва банкнинг юқори баҳоланишга эришишга олиб келади, бу ўз навбатида, инвестиция ва иқтисодий ўсишни таъминлайди;

3. Операцион фаолиятининг яхшиланишга таъсир этади, бу ресурсларни яхшироқ жойлашиши, самарали бошқарув, бойликнинг яратилишини кенгайтиради;

4. Давлат ва фирма даражасида паст риск ва ўз навбатида камроқ банкротлик, камроқ молиявий инқирозлар бўлишини таъминлайди;

5. Улушдорлар билан яхшироқ муносабатларни таъминлайди, умумий муҳитни яхшиланишига таъсир этади.

Банкларда корпоратив бошқарув муҳим аҳамиятга эга ва ушбу бошқарув, банкнинг иқтисодий натижаларга таъсир этади. Банклар жамиятининг жамғармаларини тўплайди ва уларни жойлаштиради. Айниқса, ривожланаётган мамлакатларда банклар фирмалар учун жуда муҳим ташқи молиялаштириш манбаи бўлиб ҳисобланади.



1-расм. Молиявий тизим кенглиги⁶.

Шунингдек, банклар молиявий бозорларга тўғридан-тўғри чиқиш имкони йўқ фирмалар учун корпоратив бошқарув самарадорлигига таъсир этади. Ушбу ҳолат, банклардан қарз оладиган фирмаларнинг корпоратив бошқарувида иштирок этиши билан акс этади⁷.(1-расм).

Молиялаштириш манбаларига кириш: кредитор ҳуқуқларининг ҳимояси кредит бозорини ривожланишига олиб келади.

Банкларнинг ўзлари ҳам корпорация ҳисобланадилар. Корпоратив бошқарув банкларни баҳолаш ва улар капитали қийматини ҳисоблашга таъсир этади.

⁶ Кудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 10-бет.

⁷ Stijn Claessens. Corporate Governance of Banks: Why it is important, how it is special and what it implies. The Consultative OECD/World Bank. Meeting on Corporate Governance. December 6-7, Hanoi, Vietnam.

Шунингдек, корпоратив бошқарув банклар фаолиятига, молиявий воситачилик харажатлари ва шу орқали ушбу банкдан қарз олувчи фирмалар капитал қийматига таъсир этади.

Корпоратив бошқарув банкларни рискларни бошқаришига ўз таъсирини кўрсатади.

Тижорат банклари, одатда, корпорацияларнинг бир тури ҳисоблансада, улар қуйидаги ўзига хосликларга эга бўлади:

- банкларнинг фаолиятини баҳолаш ва рисклилиқ даражасини баҳолаш қийин;

- банкларда турли-туман манфаатдорлар (кўпчилиқ депозиторлар ва акциядорлар)нинг мавжудлиги мониторинг юритишни рағбатлантирмайди;

- банклар юқори левереджга эга, кўпгина қисқа муддатли талаблар юқори рискли бўлиб, банкни осонгина банкрот қилиши мумкин;

- банклар юқори даражада тартибга солиш объекти ҳисобланади. Банкротлик жуда катта харажатларни келтириб чиқаради, тизимли жиҳатдан муҳим бўлганлиги учун, тартибга солиш кенг қамровли бўлади ва банкларнинг айрим фаолияти чегараланади (маҳсулотлар ишлаб чиқариш, филиаллар очиш), қарзларни классификациялаш ва заҳира талаблари бўйича талаблар қўйилади. Шунини алоҳида таъкидлаш лозимки, кўпчилиқ ҳолларда, банклар учун тартибга солиш, қонунларга нисбатан ҳам муҳим саналади;

- депозиторлар, қарз берувчилар акциядорлар ўрнига ҳукумат банкларни монитор қилиш ролини бажаради (Марказий банк, депозит суғурта агентликлари ва ҳоказолар орқали);

- банклар корпоратив бошқарув рискларига ҳам дуч келадилар. Бу ҳамжамоатлилиқ, рискни бошқаларга ўтказиш, ўзи учун фойда олиш ва ваколатларни суъистемол қилиш (инсайдер қарз беришлар) каби ҳолатларда номаён бўлади;

- банклар ҳажман бошқа номолиявий фирмаларга нисбатан катта ва йирик капиталга эга бўладилар.

Албатта, барча фирмалар каби, банк акциядорлари учун яратиладиган қиймат рискли фаолият натижасидан келади. Акциядорлар қиймати - бу фирма қиймати ҳамда акциядорларнинг молиявий талаблариидан иборат бўлади. Банклар тизимли аҳамиятга эга бўлганлигидан, ҳукумат томонидан депозитлар кафолати, ёки уларни давлат томонидан суғурта қилиш кўринишида қўллаб-қувватланади.

Ушбу қўллаб-қувватлашни охир-оқибатда солиқ тўловчилар тўлайдилар. Шу ўринда таъкидлаш лозимки, Ўзбекистон Республикасида ҳам Президентнинг 2005 йил 5 августдаги “Банклардаги депозит ҳисоб рақамларидан нақд пул тўловларини узлуксиз таъминлаш кафолатлари тўғрисида”ги ПҚ-147-сонли Қарори, 2008 йил 28 ноябрдаги “Ўзбекистон Республикаси тижорат банкларидаги фуқароларнинг омонатларини кафолатланишини таъминлаш бўйича қўшимча чоралар тўғрисида”ги ПФ-4057-сонли Фармони ҳамда 2009 йил 6 апрелдаги “Аҳоли ва хўжалиқ юритувчи субъектларнинг бўш пул маблағларини тижорат банклари депозитларига жалб

қилинишини янада рағбатлантириш бўйича қўшимча чоралар тўғрисида”ги ПҚ-1090-сонли Қарорининг қабул қилиниши, банкдаги аҳоли омонатларини давлат томонидан кафолатлар, уларнинг ўсишига катта имконият яратди.

Банк тизимининг ўзига хосликлари сифатида банкротлик ҳолатларининг нисбатан камлиги, банк фаолияти тури билан шуғулланиш учун тўсиқларнинг мавжудлиги сабали ҳам, рақобатнинг унчалик юқори эмаслиги, давлат томонидан қўллаб-қувватлаш натижасида рискларни олишда бошқарувда масъулиятсизлик муаммосига мавжудлиги кабиларни кўрсатиш мумкин.

Банкларни ўзига хос яна бир муҳим хусусияти, уларни монитор қилишнинг мураккаблигидадир. Мисол учун кузатадиган бўлсак Moody’s ва S&P номолиявий корпорациялар учун облигацияларнинг (умумий капитал таркибида) 15%ни чиқарилишини қўллаб-қувватласалар, бу кўрсаткич молиявий институтлар 34%ни ташкил этган. Банклар бозорлардаги ўзгарувчанликларга ўта таъсирчан бўладилар. Иқтисодий пасайишлар барча облигациялар спреди ошишига олиб келади. Аммо, бу кўрсаткич рискли банклар учун номолиявий фирмаларникига нисбатан анча юқори бўлади. Амалиёт шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарув заиф бўлган банклар, одатда, кўпроқ банкрот бўлишадилар.

Индонезия, Жонубий Корея, Франция, Тайланд, Мексика, Россия каби давлатларда юз берган иқтисодий-молиявий инқироз сабабларини ўрганиш шуни кўрсатадики, давлат томонидан эгалик қилинадиган банклар ҳукумат субсидияларидан фойдаланганлар ва ҳар доим ҳам, ушбу маблағлар самарали ишлатилмаган.

Банкларда корпоратив бошқарув тартибга солиш ва текширувлар жараёнида сифат кўрсаткичлари назоратидан ўтади.

Самарали фаолият юритаётган банклардаги корпоратив бошқарув назоратларни амалга оширишга ёрдам беради, бундай банкларни баҳолаш осон кечади. Яхши ташкил этилган корпоратив бошқарув назоратларга заруратни қолдирмайди.(2-расм).



2-расм. Банкларда корпоратив бошқарув ва баҳолаш⁸.

⁸ Кудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 13-бет.

Корпоратив бошқарув, тартибга солиш ва назорат биргаликда ўрганилади. Корпоратив бошқарув ва назоратга қуйидагича ёндашувлар мавжуд:

- Базель: капитал стандартлар ва кучли назорат;
- бозорларнинг инқирози каби омиллар тартибга солишни зарур қилиб қўяди;
- хусусий секторни қонунлар ва ахборотлар билан қўллаб-қувватлашга бўлган зурурат.

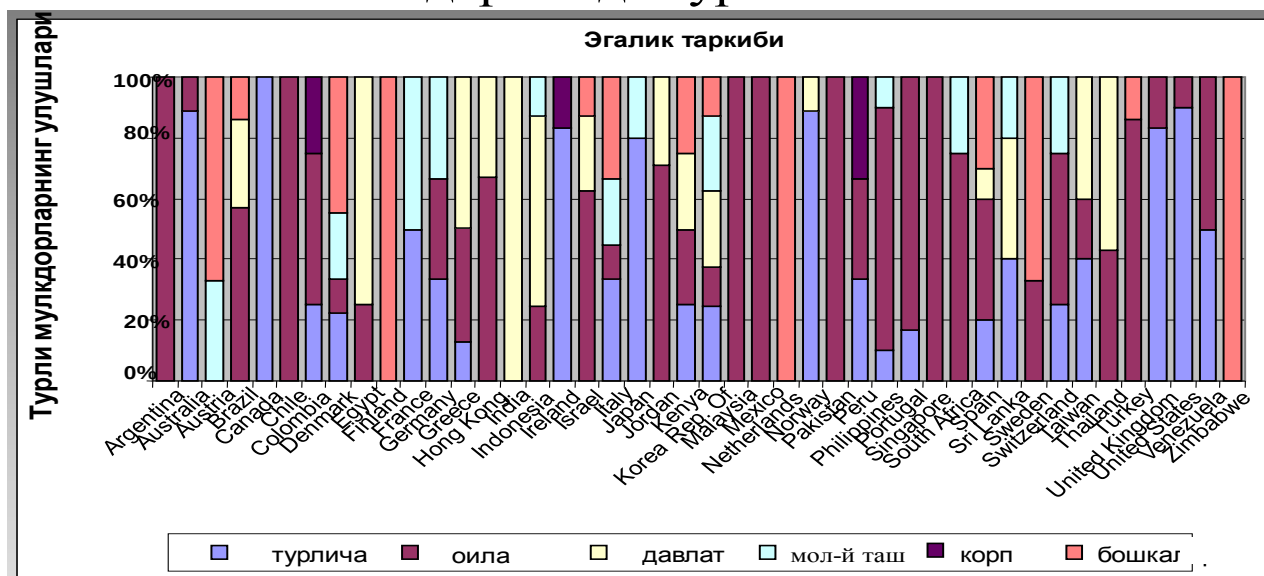
Банкларда корпоратив бошқарувни ташкил этишда эгалик муаммоси ҳар доим ҳам мунозарали ва муҳим масала ҳисобланади. Жаҳон банки мутахассисларининг банк эгалигини ўрганиш бўйича қуйидаги хулосаларни келтириб ўтади:

- кўпчилик банклар давлат эгалик қиладиган тизим. Ушбу тизим банклари нобарқарор ва кредитларни самарасиз жойлаштиради;
- хорижий банклар иштирок этадиган тизим. Ушбу банклар нисбатан барқарор, самарали, рақобатбардош натижаларга эга бўлади.

Шу ўринда, банкларда корпоратив бошқарувнинг муҳим компоненти бўлган мулкдорлик масаласида қуйидагиларни қайд этиш мумкин: кўпчилик томонидан, ёки ягона мулкдор эгалик қиладиган банклар ҳамда эгалик қилувчи мулкдор қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин: оила (индивидуал), давлат, кўпчилик томонидан эгалик қилинадиган номолиявий корпорация, кўпчилик томонидан эгалик қилинадиган молиявий корпорация ва бошқалар (траст, фондлар).

Банкларга эгалик қилиш таркиби ва уни назорати халқаро даражада турилича ва уни қуйидаги 3–расмдан кузатиш мумкин.

Банкларни назорат қилиш халқаро даражада турлича



25

3-расм. Банкларга эгалик қилиш таркиби ва уни назорати ⁹.

Банклар мулкдорлари таркибини таҳлил қилиб, ўртача олиб қараганда, халқаро даражада оилалар томонидан бошқариладиган банкларнинг улушини юқори эканлигини кузатиш мумкин (1-жадвал).

1-жадвал Мамлакатлар бўйича банкларга эгалик қилиш кўрсаткичлари ¹⁰

	турлича	оилалар	давлат	молиявий ташкilotлар	корпорациялар	бошқа мулкдорлар
Мамлакатлар бўйича ўртача	25%	39%	14%	7%	2%	14%

Амалиётда, банклар унчалик ҳам кенг қамровли мулкдорлар томонидан назорат қилинмайди ва банкларга оилавий эгалик қилиш ҳам, худди давлат эгалиги каби муҳим саналади. Турли мамлакатлардаги банк мулкдорлари таркибини ўрганадиган бўлсак, давлатлар ўртасидаги жуда катта фарқни кузатиш мумкин. Таҳлиллар шуни кўрсатадики, 44 давлатдан 14 тасида назорат қилувчи мулкдор 50 фоиздан кўп овоз берувчи акцияга эга. Аммо, Австралия, Канада, Ирландия, Буюк Британия ва АҚШда ўртача 2 фоиздан кам бўлган назорат қилувчи мулкдорга эга банк мавжуд эмас. Акциядорларни ҳуқуқий муҳофазаси кўпроқ кенг қамровли мулкдорларга эга банклар билан

⁹Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 14-бет.

¹⁰Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 15-бет.

асоссацияланади ва бу яхши ҳуқуқий муҳофаза бор жойда назорат қилишга эҳтиёж пастроқ бўлиши билан тавсифланади.

Банкларга эгалик қилишнинг таъсирини баҳолашда инсайдерлик муаммосини ўрганиш зарур бўлади. Инсайдерлар банк ресурсларини эксплуатация қилишлари мумкин (ўғирлик, трансфер баҳолаш, активларни ўғирлаш, неопотизм ва инсайдерликдан фойда олиш кўринишида) ва бу ҳамон тўлиқ ўз ечимини кутаётган муаммолардан бири саналади.

Корпоратив бошқарув механизмларини моҳиятини очишда, унинг турли иштирокчиларининг ролини ўрганиш, хусусан, акциядорларнинг ҳуқуқларини алоҳида ўрганиш талаб этилади. Акциядорлар қуйидаги умумий ҳуқуқларга эга:

- акциядорлар почта орқали овоз беришлари мумкин;
- акциядорлардан акцияларни депозит қилиш талаб этилмайди;
- кенгашда озчилик акциядорларни пропорционал вакил қилишга рухсат этилади;
- акциядорлар ҳуқуқларини чеклаш, фақатгина, акциядорлар йиғилиши орқали амалга оширилиши мумкин ва бошқалар.

Яна бир муҳим иштирокчи сифатида, корпоратив бошқарув тизимидаги тартибга солиш ва назоратнинг ваколатларини қуйидаги гуруҳларга бўлиб ўрганиш мумкин:

биринчидан, ички тузилма, менежмент, директорларни ўзгартириш ваколати; акциядорларни бошқарувга аралаштириш, ёки банкни ёпиш ҳуқуқларини чеклаш; аудитор билан учрашиш, ҳисобот олиш, унга қарши ҳуқуқий чора қўллаш мумкинлиги;

иккинчидан, банкларнинг қимматли қоғозларига (I), суғуртасига (II), кўчмас мулкига (III) ва номолиявий фирмаларга эгалик қилишига (IV) тартибга солиш чекловларини қўйиши мумкинлиги;

учинчидан, фондларнинг манбаларига, капитал минимуми, риск, кредитлар, қимматли қоғозларга тартибга солиш чекловлари, валюта йўқотишларини капиталдан айириш мумкинлиги ва ҳоказо.

Тижорат банкларда корпоратив бошқарувнинг ўзига хослигини капиталлашув даражасини янада оширишга, ресурс базасини барқарор ўстиришга, иқтисодиётнинг муҳим тармоқларини ривожлантириш юзасидан комплекс дастурларни амалга оширишга, инвестицион фаолликни кучайтиришга йўналтираётганлигини натижасида кузатиш мумкин.

Республика тижорат банклари корпоратив бошқарувини тадқиқ этиш, унинг механизмларини такомиллаштириш, республикада мавжуд мулкдорлар таркибида давлат иштироки бор банкларда корпоратив бошқарувни такомиллаштиришда қўллаш мумкинлиги билан аҳамиятлидир.

Тижорат банклар республикада йирик инвестиция лойиҳаларини молиялаштиради ҳамда иқтисодиётнинг таянч тармоқларини, кичик бизнесни ҳамда хусусий тадбиркорларни кредитлар билан таъминлайди, шунингдек, кенг қўламда чакана банк хизматларини кўрсатади.

Хусусан, республика банк тизимини янада ислоҳ қилиш ва ривожлантириш бўйича чора-тадбирлар Ўзбекистон Республикаси

Президентининг 2013 йилда республикани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2014 йилги иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор вазифаларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги дастурий маърузаси, 2010 йил 26 ноябрдаги ПҚ-1438-сонли Қарори билан тасдиқланган «2011-2015 йилларда республика молия-банк тизимини янада ислоҳ қилиш ва барқарорлигини ошириш ҳамда юқори халқаро рейтинг кўрсаткичларига эришишнинг устувор йўналишлари бўйича комплекс чора-тадбирлар» Дастури ҳамда Ўзбекистон Республикаси Президенти ва Вазирлар Маҳкамасининг республика молия-банк тизимини ривожлантиришга оид бошқа қарорларида белгиланган вазифалардан келиб чиққан ҳолда амалга оширилди.

Бунда асосий эътибор:

- тижорат банкларининг капиталлашув ва ресурс базасини янада ошириш, мазкур соҳага хусусий капитални кенг жалб этиш, активлар сифатини яхшилаш ҳамда банкларнинг молиявий барқарорлиги ва ликвидлигини янада мустаҳкамлаш;
- республика тижорат банклари фаолиятини тартибга солиш ва банк назорати тизимини банк назорати бўйича Базель кўмитасининг янги (Базель III) талаблари асосида такомиллаштириш ишларини давом эттириш;
- иқтисодиётнинг реал секторини молиявий қўллаб-қувватлашга йўналтирилаётган банк кредитлари ҳажмларини янада кўпайтириш, тижорат банкларининг инвестицион фаоллигини кучайтириш;
- кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг ривожланишини молиявий қўллаб-қувватлаш, аҳоли бандлигини ошириш, биринчи навбатда, ёшлар ва аёллар бандлигини оширишга қаратилган бизнес лойиҳаларни молиялаштиришга кредитлар ажратиш ҳажмини кенгайтириш;
- банк соҳасида қўшимча имтиёз ва преференциялар жорий қилиш ҳисобига тадбиркорлик субъектларига банк хизматларини кўрсатиш борасида энг қулай шарт-шароитларни яратиш;
- ижтимоий соҳани ривожлантириш, уй-жойлар қуриш ва аҳоли яшаш ҳудудларини ободонлаштириш, таълим ва соғлиқни сақлаш тизимини ислоҳ қилишни молиялаштириш, шу жумладан, «Фаол тадбиркорлик, инновацион ғоялар ва технологияларни қўллаб-қувватлаш» йили Давлат дастурида банк тизимига юклатилган вазифаларнинг сифатли ижро этилишини таъминлаш;
- мамлакат банк тизими ва тижорат банклари фаолиятининг етакчи халқаро рейтинг ташкилотлари юқори рейтинг баҳоларига эришилишини таъминлаш ва мунтазам равишда янгилаб бориш;
- халқаро андозалар ва тамойиллар ҳамда мамлакатимизда бозор муносабатлари ривожланишининг ҳозирги ҳолатидан келиб чиққан ҳолда молия-банк соҳасининг қонунчилик базасини янада такомиллаштириш бўйича вазифаларнинг сифатли ижро этилишини таъминлашга қаратилди¹¹.

Тижорат банклари фаолиятининг асосий йўналишлари - бу иқтисодиётнинг таркибий туб ўзгаришларида, саноатни модернизациялаш, техникавий ва технологик жиҳатдан қайта жиҳозлаш бўйича инвестиция

¹¹ www.cbu.uz сайти маълумоти.

лойиҳаларида кенг миқёсда иштирок этиш, корхоналарни қўллаб-қуватлаш ва уларни молиявий соғломлаштириш, ресурс базасини жадал кенгайтириш ҳисобланади.

Сармоялаш салоҳиятини, капиталлашув даражасини доимий тарзда ошириш, молиявий ресурсларнинг манбаларини диверсификациялаш – банк амалиётлари кўламини кенгайтирилиши учун ҳам, банкнинг кредит берувчилари, депозиторлари (омонатчилари) ҳамда сармоядорлари олдида ўз зиммасига олган мажбуриятларини ўз вақтида бажарилиши учун ҳам замин яратади.

Тижорат банклари ҳозирги рақобат шароитида, мамлакат молиявий бозоридаги нуфузли ўринларни эгаллаб, иқтисодиётнинг барча тармоқларидаги корхона ва ташкилотларнинг узок муддатли лойиҳаларини амалга ошириш учун кенг кўламдаги замонавий банк хизматларини кўрсатувчи тизимга айланган.

Тижорат банклари замонавий технологияларни жорий қилиш ва рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқаришда мижозларга ҳар томонлама кўмаклашиш стратегиясини амалга оширмоқда.

Республикамиз банклари SWIFT халқаро электрон пул тўлови тизимининг аъзоси, Reuters Dealing 3000 давлатлараро ахборот дилинг тизимининг абоненти, мамлакат аҳоли омонатларини кафолатлаш тизимининг иштирокчисидир. Шунинг билан бирга, ҳар бир тижорат банки Республика банклараро валюта биржасининг барча секциялари бўйича ҳақиқий аъзоси, “Тошкент” Республика фонд биржасининг акциядори ва аъзоси, “VISA International” халқаро тўловлар уюшмасининг қатъий аъзоси ва акциядори, Ўзбекистон ҳудудида VISA карталари бўйича мамлакат ичида тўловларни амалга оширувчи банк - Uz NNSS, Ўзбекистон банклари уюшмасининг аъзоси, “CONTACT”, “Migom”, “Interexpress”, “Blizko”, “Western Union”, “UNistream” халқаро пул ўтказмалари тизимларининг вакил банки сифатида тан олинган.

Тижорат банкларимиз ўз ресурс салоҳиятини қатъий ўстириб, самарали риск бошқарув услубидан иборат бўлган пухта ривожланиш сиёсатини олиб бораётганлиги кўрсатмоқда. Халқаро молиявий инқироздан чиқиш бу барча банклар учун мураккаб ва узокқа чўзилган тикланиш даври бўлди.

Бугунги кунда 18 та тижорат банкларининг акциялари «Тошкент»фонд биржаси листингига киритилган бўлиб, ушбу банкларнинг қимматли қоғозлари мунтазам равишда биржада котировка қилиниб, оммавий ахборот воситаларида эълон қилиб борилмоқда.

Банклар ресурс базасини кенгайтиришнинг яна бир муҳим йўналиши сифатида аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларнинг бўш пул маблағларини банклардаги депозитларга жалб қилишгаалоҳида эътибор қаратилмоқда.

Қайд этиш лозимки, тижорат банклари томонидан аҳолининг талаби ва эҳтиёжидан келиб чиққан ҳолда янги омонат турларини жорий этиш ҳамда ушбу йўналишда кўрсатилаётган хизматлар сифатини янада яхшилаш бўйича кенг кўламли ишлар амалга ошириб келинмоқда.

Ўз навбатида, аҳоли реал даромадларининг ўсиб бораётганлиги,

банклардаги омонатларнинг давлат томонидан тўлиқ кафолатланганлиги, мижозларнинг биринчи талабига кўра омонатлар қайтарилишининг таъминланганлиги ҳамда банк омонатларидан олинган фоизли даромадларнинг солиқдан озод қилинганлиги аҳолининг тижорат банкларидаги омонатлари ҳажмининг барқарор ошиб боришини таъминламоқда.

Бундан ташқари, банкларнинг ресурс базасини мустаҳкамлаш, аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларнинг бўш пул маблағларини жалб қилиш мақсадида тижорат банклари томонидан узоқ муддатли облигациялар ва депозит сертификатларининг чиқарилишига алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилиш мақсадида, Марказий банкнинг “Активлар сифатини таснифлаш, тижорат банклари томонидан улар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш учун захираларни шакллантириш ва ундан фойдаланиш Тартиби”га асосан Банк активлари таснифланди ва шунга мувофиқ тегишли захиралар яратилди. Операцион харажатлар таркибида актив операциялар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш захиралари 32,6 %ни ташкил қилди. Даромадларнинг ўсиш суръати харажатлар ўсиши суръатига нисбатан 1,8 %га ортиқ бўлди.

Тижорат банкларимиз мунтазам равишда етакчи халқаро рейтинг ташкилотларининг баҳоларини янгилаб бормоқда. 2010 йилдан бошлаб “Fitch ratings” ва “Standart&Poor’s” етакчи халқаро рейтинг ташкилотлари “B” даражали рейтинг баҳоларини бериб келмоқда. Миллий шкала бўйича банкларнинг молиявий ҳолатини мустаҳкамлаш юзасидан чора-тадбирлар комплексни изчил амалга ошириши, ривожланишнинг пухта ўйланган стратегияси, мавқеи ва обрў-эътиборини бир маромда шакллантириши ҳамда кредит қобилияти рейтинги “uzA+ барқарор” даражасида баҳоланган.

Республикамизда фаолият юритаётган барча тижорат банклари (28 та) «Фитч Рейтингс», «Мудис» ва «Стандарт энд Пурс» каби нуфузли халқаро рейтинг агентликларининг «барқарор» рейтинг баҳоларига эга.

Республикамизнинг етакчи банклари – Ташқи иқтисодий фаолият миллий банки, «Асака» банк, «Ипотека-банк», «Ўзсаноатқурилишбанк», «Агробанк», «Ҳамкорбанк» ва «Ипак йўли» банки бир йўла иккита етакчи халқаро рейтинг агентликларининг «барқарор» рейтинг баҳоларини олишган.

Шуни алоҳида таъкидлаш жоизки, «Мудис» халқаро рейтинг агентлиги «Ўзбекистон банк тизимининг ривожланиш истиқболи» мавзусидаги навбатдаги ҳисоботини эълон қилиб, Ўзбекистон банк тизимининг ривожланиш истиқболини кетма-кет бешинчи йил «барқарор» даражада тасдиқлади.

Шунингдек, «Стандарт энд Пурс» ва «Фитч рейтингс» рейтинг агентликлари Ўзбекистон банк тизими ривожланиш истиқболларини яна бир бор «барқарор» баҳолади.

Бу эса ўз навбатида, маҳаллий ва хорижлик сармоядорларнинг республикамиз банк тизимига бўлган ишончини янада мустаҳкамлаб, банкларнинг халқаро молиявий институтлар билан ҳамкорлигини янада

кенгайтириш ҳамда уларнинг кредит линияларини жалб этиш имкониятларини оширишга хизмат қилмоқда.

Хизмат кўрсатишнинг юқори даражаси, вақт синовидан ўтган ишончлилик, бошқарувнинг юксак профессионализми, ишдаги тезкорлик, давлат томонидан қўллаб-қуватланиши, капиталлашув даражасини юқорилиги банк учун йилдан-йилга фаолиятнинг барқарор молиявий натижаларига эришишга имкон бермоқда.

Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирозининг салбий оқибатларини бартараф этиш ҳамда банк тизимининг барқарорлигини таъминлашга қаратилган чора-тадбирлар, республикамиз банк тизимида амалга оширилаётган ислохотларнинг муҳим йўналиши ҳисобланади. Тижорат банклари тизимида амалга оширилаётган муҳим институтчионал ўзгариш сифатида корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштиришни алоҳида таъкидлаш жоиз.

Самарали тарзда ташкил этилган корпоратив бошқарув, тижорат банкларида ўз маблағларини жойлаштирган хўжалик субъектлари ва аҳолининг, шунингдек, банклараро кредит бозоридаги контрагент-банкларнинг, улушли ва қарзли қимматли қоғозлар бозорида фаолият юритувчи инвесторларнинг ишончини шакллантиришдаги асосий омилдир.

Тижорат банклари фаолияти билан боғлиқ рискларни ҳар томонлама баҳолаш - банк тизimini ишончилиги ва барқарорлигини ошириш, банклар фаолиятини шаффофлигини таъминлаш, банк фаолиятининг барча иштирокчи томонларини қонуний манфаатларини тўлиқ ҳимоя қилишда муҳим аҳамиятга эга.

Бозор иқтисодиётида тутган ўрни, роли ва аҳамиятидан келиб чиқиб, мутахассислар ва олимлар, корпоратив бошқарув тушунчасига турли томондан ёндошадилар. Айрим олиб борилган тадқиқотлар кўпроқ эътиборни корпоратив бошқарувни ташкил этишнинг турли моделларига қаратсалар, бошқа изланишлар, корпоратив бошқарувни, фақатгина, акциядорлик тузилмаларида мулк эгалари билан менежмент ўртасидаги муносабатлар билан боғлашадилар. Корпоратив бошқарув бўйича берилган кўплаб таърифларда умумий бўлган элементлар, тавсиф ва ёндашувлар мавжуд, жумладан:

- корпоратив бошқарув – маълум тузилмалар ва жараёнлар билан тавсифланадиган муносабатлар тизимидир;
- корпоратив муносабатларнинг иштирокчилари турли хил (баъзида бирига қарама-қарши) манфаатларга эга бўлишадилар;
- корпоратив бошқарув тизимининг барча иштирокчилари компанияни бошқариш ва унинг фаолиятини назорат этишда иштирок этиш имкониятига эга бўлиши лозим;
- фаолият самардорлиги ва узок муддатли истикболда корхона қийматини ошириш учун, корпоратив муносабатлар тизими, ушбу муносабатларга алоқадор субъектлар ҳуқуқ ва мажбуриятларини оқилона тақсимланишига йўналтирилган бўлиши лозим.

Корпоратив бошқарув тизимида, маблағларнинг манбалари нуқтаи-

назаридан, энг аввало, тижорат банкларини бошқарувига турли хил тарзда таъсир этиш имкониятига эга бўлган қуйидаги манфаатдор томонларни ва уларнинг мақсадларини ажратиб кўрсатиш лозим:

- йирик акциядорлар;
- кичик улушга эга акциядорлар;
- йирик кредиторлар;
- кичик ҳажмли кредиторлар;
- тартибга солувчи органлар.

Компанияни бошқариш ва ўз мақсадларига эришиш учун йирик акциядорларнинг сезиларли даражада имкониятларга эга бўлишадилар. Йирик акциядорлар қўлида мулкчиликнинг концентрациялашуви, менежерлар томонидан акциядорлар ҳуқуқларини суистеъмол этилишини олдини олиш учун қулай шароит яратади. Бу тоифага мансуб акциядорларнинг маълумотлар олиш ва менежерлар фаолиятини мониторинг қилишда устувор имкониятга эгалигини кузатиш мумкин. Шунингдек, йирик акциядорлар директорлар кенгашига ўз вакилини киритиш йўли билан менежерлар фаолиятини назорат этиш сиёсатини юритиши мумкин ҳамда ушбу вакиллари ёрдамида менежерларни ишга ёллаш, уларни ишдан бўшатиш, менежерларга маош ва бонуслар тўлаш шартларини белгилаши мумкин. Бундай ҳолат, йирик акциядорлар манфаатларини илгари суриб, кўпчилик ҳолларда кичик микдордаги акциядорлар манфаатларига зарар етказиши ҳам мумкин.

Қонунчилик базаси яхши ривожланмаган мамлакатларда йирик акциядор бўлиш анча фойдали бўлади, чунки акцияларнинг назорат пакетига эгалик қилиш, корхонани бошқариш ва ўз капиталини мусодара қилинишидан ҳимояловчи дастак ҳисобланади. Мулкчиликнинг йирик акциядорлар қўлида тўпланиши, нафақат кичик ҳажмдаги акция эгаларининг манфаатларини паймол бўлиш ҳолларига олиб келиши мумкин, балки баъзи ҳолларда йирик акциядорлар компаниядан йирик микдордаги пулларни ўзлари алоқадор бўлган бошқа компаниялар орқали ўзлаштириши каби кўринишларда корпоратив бошқарув тамойилларининг бузилишига олиб келувчи ҳолатларни ҳам кузатиш мумкин.

Кичик ҳажмдаги акция эгалари корпоратив бошқарув даражасига чегараланган тарзда таъсир этиш имкониятига эга бўлишадилар. Уларнинг корхона, ёки банк бошқарувидан четда қолиб кетишига бир-қанча сабаблар мавжуд. Бу – *биринчидан*, менежерлар билан кичик ҳажмдаги акциядорларнинг эгалик қиладиган ахборот асимметрияси сезиларли даражада эканлиги билан изоҳланади. Шу туфайли кичик ҳажмдаги акциядорлар менежерлар фаолиятини назорат этишга олмайдилар. *Иккинчидан*, “free-rider” муаммоси, яъни назорат этиш харажатлари туфайли, кичик ҳажмдаги акциядорлар назорат қилишни бир-бирларига ишонишиб, менежерларнинг назоратдан четда қолишига имконият яратиб беришадилар. *Ва ниҳоят*, кўпчилик мамлакатларнинг қонунчилиги йирик акциядорлар билан кичик ҳажмдаги акциядорлар ҳуқуқларини бир хилда ҳимоя қилмасдан устуворликни йирик акциядорлар ҳуқуқларига қаратганлар.

Худди йирик акциядорлар сингари, йирик кредиторлар ҳам компания ҳақида кўпроқ ахборотга ва шу йўл билан, менежментга кўпроқ таъсир этиш имкониятига эга бўлишадилар. Компания банкрот бўлганда, ёки ўз мажбуриятларини бажармаганда, йирик кредиторлар кўпроқ ҳуқуқга эга бўлишадилар. Шунингдек, улар кредитлашнинг шартларини қайта кўриб чиқиши, зарур бўлганда компания банкротлигини олдини олиш мақсадида компанияга ёрдам бериши мумкин. Аммо, шуни унутмаслик лозимки, кредиторларнинг бошқарувга таъсир этиш самараси мамлакатдаги қонунчилик базаси ва банкротлик институтига боғлиқ бўлади.

Агар, қонунчиликда банкротлик, ёки маълум мажбуриятларни бажармаслик белгилари аниқ кўрсатилмаган бўлса, йирик кредиторлар ушбу механизм орқали корпоратив бошқарувга таъсир этиш имкониятига эга бўлишмайдилар. Корпоратив бошқарув тизимида йирик кредиторлар билан боғлиқ муаммо сифатида, худди йирик акциядорлар каби, йирик кредиторлар ўз мақсадлари учун компания активларини ўзлаштиришга ҳаракат қилишлари мумкинлигини кўрсатиш лозим.

Бизнесга маблағ билан иштирок этувчи яна бир тоифа, бу - кичик ҳажмдаги кредиторлардир. Ушбу гуруҳга кирувчиларнинг бошқарувни назорат этиш имкониятлари кичик ҳажмдаги акция эгаларига нисбатан ҳам пастроқ даражада бўлади. Корпоратив муносабатлар тизимининг ушбу гуруҳ иштирокчилари маълум ҳақ эвазига ва қайтариб олишлик шарти билан қарздорлик капиталини тақдим этадилар. Компаниянинг бундай кичик кредиторлари олдидаги мажбуриятларини бажармаган тақдирда, мажбуриятлар ушбу қарзлар учун олинган таъминот ҳисобидан қопланади. Агар, ушбу жараён амалга ошмаса, банкротлик жараёни бошланади ва натижада, банк тузилмаси қайтадан кўрилиб, янги менежмент ташкил этилади. Шундай қилиб, кичик кредиторларнинг банк менежерлари фаолиятига таъсири қонунчилик институтлари ва банкротлик институтнинг самарали ишлашига кўп жиҳатдан боғлиқ бўлади.

Корпоратив бошқарув тизимида бундай турдаги кредиторларнинг қарздорга таъсир этишида қатор тўсиқлар мавжуд. Энг аввало, ушбу турга мансуб кредиторларнинг назоратни амалга оширишда бошқа кредиторларга ишониб қолишлари муаммосини (“free-rider”) кўрсатиб ўтиш жоиз. Кўпчилик мамлакатлар қонунчилиги, корхона ва банкларнинг суд қарори чиққунгача таъминот учун қўйилган мулкдан фойдаланишга рухсат беради. Бу эса, кредиторларнинг таъминотга олинган мулк орқали бошқарувга таъсир этиш имкониятини бир-мунча сусайтиради.

Тартибга солувчи органлар тижорат банкларининг корпоратив бошқарувига таъсир этишнинг кенг қамровли дастакларига эгадирлар. Кўпчилик ҳолларда, тартибга солувчи органлар ихтиёрида банк капиталининг сезиларли қисмини, ёки акцияларнинг назорат (тўсиқ қўйиш) пакетини сотиб олиш, шунингдек, банк, ёки компанияга зарур бўлганда инвестицион кредитларни паст фоизларда тақдим этиш имкониятларига эга бўлишадилар. Тартибга солувчи органлар қонунчилик актлари ёрдамида корпоратив

бошқарувни ривожланишига таъсир этувчи маълум муҳитни шакллантириши мумкин. Бунда, тижорат банки бошқарувига аралашиш минимал даражада бўлиши зарур, чунки давлат назоратининг ҳаддан ташқари кучайиши, бозор шартларининг бузилишига ва рақобатнинг пасайишига олиб келади.

Бозор рақобати банк менежментига таъсир этувчи энг самарали дастак ҳисобланади, чунки у банк харажатларини минималлаштириш ва арзон ташқи молиялаштириш манбаларини қидириш мақсадида корпоратив бошқариш механизмини такомиллаштиришга олиб келади. Шундай бўлсада, кўплаб тадқиқотчиларнинг фикрича, дунё амалиётида бозор рақобати иқтисодий самарадорликнинг энг асосий омилларидан бири бўлсада, ушбу омил корпоратив бошқаришнинг муаммоларини мустақил тарзда ҳал эта олмайди.

Рақобат юзага чиқишининг бошқа шакллари – тижорат банкининг бошқа банк билан бирлашуви бўлиб, ушбу омил корпоратив бошқарувни ривожланишига сезиларли даражада таъсир этади.

Рақобатнинг яна бир кўриниши – компанияни бошқа компаниялар томонидан қўшиб олиниши, реал ҳаётда корпоратив бошқарувни ривожлантиришга маълум таъсири ўтказди. Яхши бошқарилмаётган банк, ушбу бизнесни сотиш ҳақида таклиф олиши мумкин, бошқарувдан кўнгли тўлмаётган акциядорлар банкни сотиш ҳақида қарор қабул қилишлари мумкин. Бундай ҳолатда, компаниянинг янги эгалари менежерларни алмаштириш ҳақида қарор қабул қиладилар (амалиётда кўпчилик ҳолларда шундай бўлади). Шундай қилиб, бирлашиш ва қўшиб олишлар бозори менежерларни акциядорлар манфаати учун ишлашга рағбатлантиради, акс ҳолда, эгаликнинг ўзгариши менежерларни ишдан бўшатилишига олиб келиши мумкин. Аммо, менежерларнинг фаол қаршилиқ кўрсатиши ҳамда фонд бозорининг ликвид эмаслиги бирлашиш ва қўшиб олишларнинг амалга ошишига ҳар доим ҳам қаршилиқ қилавермайди. АҚШ ва Буюк Британияда фонд бозорининг ривожланганлиги ва нисбий барқарорлиги натижасида юқоридаги ҳолат бундан мустасно.

Юқорида кўриб ўтилган томонлар бизнеснинг ҳар қандай турида ҳам корпоратив бошқарувнинг субъектлари ҳисобланадилар. Лекин, шунга қарамасдан, корпоратив бошқарув корхона фаолият турига қарор ўзига хосликка эга бўлиши мумкин. Ўз-ўзидан тижорат банклари, иқтисодиётнинг реал сектори корхоналари ва бошқа молиявий ташкилотлардан алоҳида ўзига хосликка эга ва корпоратив бошқарувнинг алоҳида шарт-шароитлари мавжуд.

Банкларнинг айнан ўзига хослиги учун ҳам, 1999 йилда Иқтисодий ривожланиш ва ҳамкорлик ташкилоти (ОЭСР) томонидан корпоратив бошқарувнинг умумий тамойиллари юзага келиши билан бир вақтда, тижорат банкларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш бўйича халқаро Базель банк назорати қўмитасининг ўз йуриқномаси қабул қилинди. Шу тарзда 2005 йилда Базель қўмитаси корпоратив бошқарувни такомиллаштириш мақсадида янги таҳрирдаги йўриқномани ишлаб чиқиш тўғрисида қарор қабул қилди. Аммо, корпоратив бошқарув бўйича кўпчилик мутахассисларининг фикрича, банкларда корпоратив бошқарувни яхшилаш мақсадида алоҳида таҳлил, ёки

тавсияни номолия соҳаларидан фарқланувчи ўзига хослиги кузатилмайди.

Кредит ташкилотларининг корпоратив бошқарув тизимида ўзига хос жараёнлар бор, улар сезиларли ва аҳамиятли. Ушбу ўзига хосликларни корпоратив бошқарув иштирокчилари таркиби жиҳатдан қарайдиган бўлсак, уни нафақат бизнес шериклар, инвесторлар, кредиторлар, балки махсус кредиторлар – омонатчилар, шунингдек, тартибга солувчи органлар каби кредит ташкилоти фаолиятида иқтисодий инфратузилма ҳосил қилувчи молия – манфаатдор шахслар тузилмасида кўриш мумкин.

Банк тизимида иккита омилни ажратиб кўрсатиш зарур: банк тизимининг паст даражада шаффофлиги ва давлат томонидан ушбу тизимини тартибга солишнинг юқорилиги.

Номолиявий компанияларга нисбатан, банклар унчалик ҳам шаффоф эмас. Шундай бўлсада, ушбу хусусият банк тизимида юқорироқ даражада. Аммо, шуни қайд этиш лозимки, ахборот асимметрияси иқтисодиётнинг бошқа соҳаларида ҳам мавжуд. Банкларда активлар, хусусан, кредит портфелининг сифатини бир қарашда билиш қийин ва мавжуд рисклар етарлича узоқ муддатга яширилган бўлиши мумкин. Бундан ташқари, банклар, реал сектор корхоналаридан фарқли равишда, кредит портфелини реструктуризация қилиш орқали фаолият rischi кўринишини ўзгартира оладилар. Ушбуни банклар ўз мажбуриятини вақтида бажара олмайдиган айрим мижозларга кредит беришида кузатиш мумкин.

Иқтисодий жиҳатдан ривожланган кўпгина мамлакатларда банк секторини давлат томонидан юқори даражада тартибга солиш реал воқеликдир.

Бу банк тизимини иқтисодий ривожланишдаги муҳим ўрни, шунингдек, юқорида қайд этилганидек, банкларга хос бўлган паст даражадаги шаффофлик натижасида, улар фаолиятига давлат томонидан маълум чегаралар қўйиш зарурлиги билан изоҳланади. Шуни таъкидлаш лозимки, банк сектори давлат томонидан тартибга солинадиган ягона тизим эмас, иқтисодиётнинг қолган айрим соҳаларида ҳам давлатнинг иштироки сезиларли. Ҳатто, давлатнинг иқтисодиётга аралашуви жуда ҳам паст бўлган давлатларда ҳам, шуни алоҳида қайд этиш лозимки, тижорат банклари фаолиятини фаол тартибга солиш анъанаси мавжуд. ХВФ, Жаҳон банки каби нуфузли халқаро ташкилотлар ҳам давлатнинг банк тизимига аралашувини қўллаб-қувватлайдилар. Аммо, шуниси қизақирлики, кўпчилик ҳолларда давлатнинг аралашуви самарали бошқарув қарорларини қабул қилишга салбий таъсир этади ва корпоратив бошқарувнинг энг яхши стандартлари ривожини чеклайди.

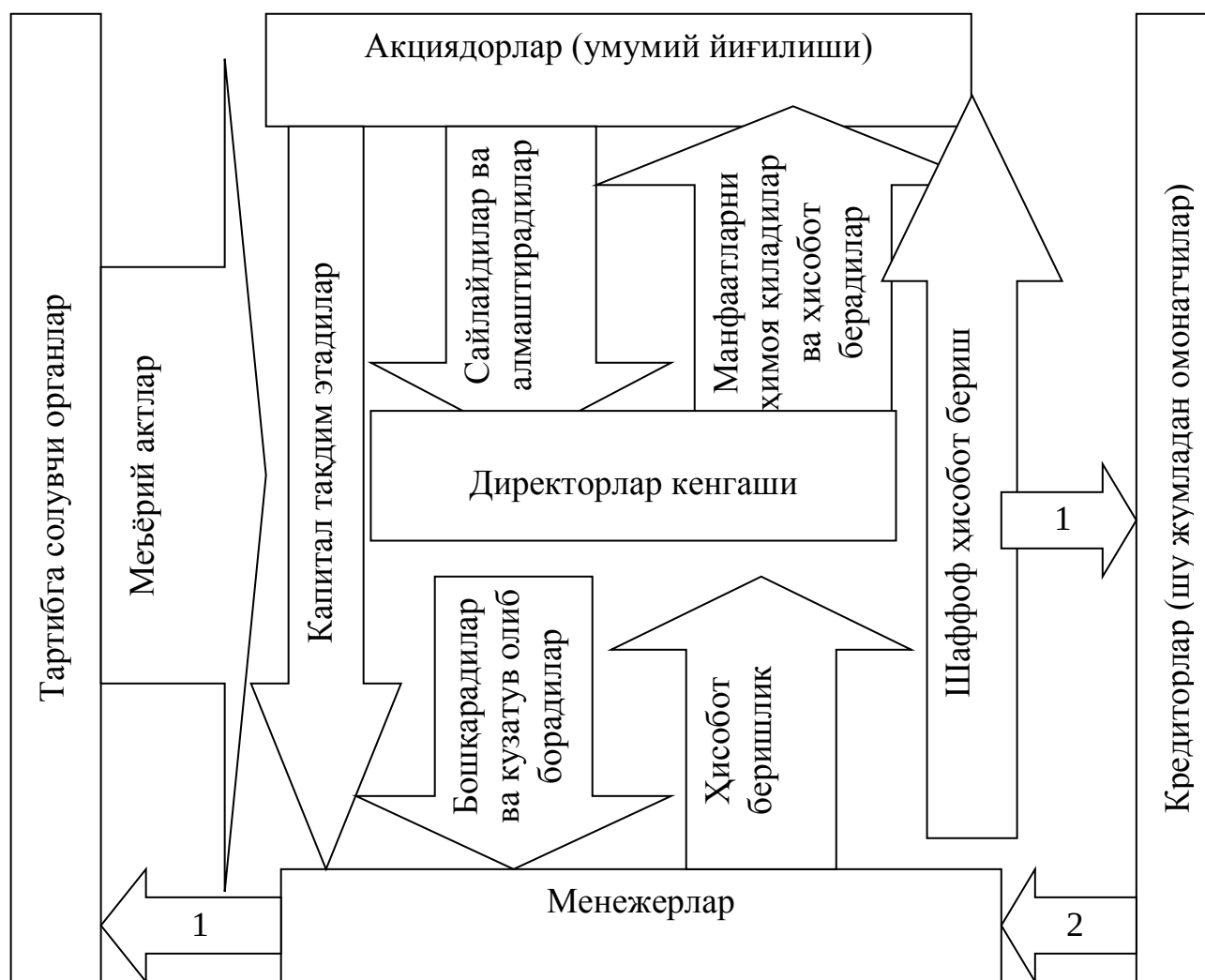
Банк секторидаги корпоратив бошқарувни муҳимлигини эътиборга олган ҳолда, Ўзбекистон Республикаси Марказий банки ушбу муаммога катта эътибор қаратади, ва Ўзбекистонда банк тизими ривожланишининг стратегик ривожланиш мақсади сифатида қарайди. Бунда асосий эътибор рискларни бошқариш самарадорлигини ошириш, ички назорат тизимини такомиллаштириш, корпоратив бошқарувнинг шаффофлигини ошириш ва мулкдорлар ҳуқуқини (шу жумладан, озчилик акциядорлар) таъминлашга қаратилади.

Юқоридаги йўналишларни таъминлаш учун Марказий банк томонидан қуйидаги маълумотларни доимий акс эттирувчи электрон маълумотлар базаси шакллантирилиши лозим:

- банкларнинг доимий ҳолда молиявий аҳволини акс эттириш;
- рискларни баҳолаш;
- корпоратив бошқарув ва бизнес–режалаштиришнинг ҳолатини баҳолаш;
- мулкдорлар таркиби шаффофлигини таъминлаш каби кўрсаткичлар.

Тижорат банклари фаолиятида корпоратив бошқарув муаммосини ўрганишда, нафақат Марказий банк, балки ушбу жараёнининг бошқа манфаатдор иштирокчилари ҳам қатнашишлари лозим (4-расм).

Ўзбекистонда тижорат банкларининг корпоратив бошқаруви билан боғлиқ юқоридаги масалалар ичида кредит муассасаси фаолиятининг самарадорлиги ва молиявий барқарорлиги масалалари кўпроқ диққат эътиборда.



4-расм. Тижорат банклари корпоратив бошқаруви механизми¹².

Республикамызда корпоратив бошқарувни такомиллаштириш масалаларининг долзарблигини ошириш кўпчилик банкларда, жумладан ўрта ва кичик банкларда ҳам юз бермоқда. Банк фаолияти самарадорлигини ошириш мақсадида, йирик банкларда, турли бўлинма ва филиаллар томонидан амалга оширилаётган барча битимларни тўлиқ ва ўз вақтида назорат қилиш учун банкнинг ички бошқарув тизимини тузиш талаб этилади. Кичикроқ банклар эса, айниқса минтақаларда жойлашган, банк бозорида рақобатбардошликни оширадиган самарали бошқарув тизимини яратиш зарурати мавжуд.

Тижорат банклари бюджетлаштириш, режалаштириш, назорат ва рискларни бошқаришни жадал ўзлаштирмоқдалар ва бу тизимлар бошқарувнинг автоматлашган тизимларисиз амал қилмайди.

¹²Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 32-бет.

Ўзбекистон банклари, сўнгги йилларда аҳолидан жалб қилинадиган омонатлар ҳажмининг кескин ошиб бориши билан, омонатчилар манфаатларининг ҳимояси корпоратив бошқарувнинг муҳим йўналишларидан бири эканлигини тушуниб етмоқдалар.

Ўзбекистонда банк тизимини молиявий ҳисоботларнинг халқаро стандартларига ўтиши, истикболда бажарилиши лозим бўлган йўналишдир. Аммо, ушбу стратегик мақсадга эришгунча, тижорат банклари манфаатдор томонларни зарурий маълумот билан таъминлайдиган ўз ахборот мажмуаларини ишлаб чиқишлари мақсадга мувофиқлиги номаён бўлмоқда. Бунда, тижорат банклари корпоратив бошқарувни такомиллаштириш учун томонларга зарурий маълумотлар очиклигини таъкидлашдан манфаатдор бўлиши зарур.

Банк мулкдорлари таркибини очиклигини таъминлаш муаммосини ҳал этиш тижорат банклари учун жуда муҳим. Охирги бенефициарларни очик-ойдин кўрсатиш корпоратив бошқарувдаги кўплаб муаммоларни ҳал этишга, ички ва ташқи молиявий бозорларда жалб қилинадиган ресурсларни кенгайтиришда истикболли ҳисобланади.

Одатда, йирик банklar мулкдорлар таркибининг очиклигига, банklarнинг ўз мулкдорлик улушини маълум қисмини хорижий банкка сотиш, қарзли қимматли қоғоз чиқариш, ёки халқаро банк бозорларидан қарз олиши каби масалаларга устуворлик берадилар.

Жаҳон молиявий иқтисодий инқирози шуни кўрсатдики, банklarнинг ҳуқуқий ва репутация рискинни бошқариш, банklar ва унинг омонатчилари учун жуда катта аҳамиятга эга. Қатор банklarнинг nobарқарор ҳолати улар томонидан қонунчилик, тартибга солувчи йўриқнома ва ахлоқий кодексларга амал қилмаслик риски билан бевосита боғлиқдир. Жуда кўплаб банklar ички назорат жараёни ва рисklarни бошқаришни такомиллаштиришга ҳаракат қилмоқдалар. Республикамиз банк тизимида корпоратив бошқарув анъаналари етарлича мустаҳкам шаклланмаган бўлсада, юқоридаги жараёнлар корпоратив бошқарувни такомиллаштириш бўйича маълум ижобий силжишлар юз бераётганлигидан далолат беради.

Маълумки, рақобатнинг яна бир кўриниши – компанияни бошқа компаниялар томонидан қўшиб олиниши, реал ҳаётда корпоратив бошқарувни ривожлантиришга маълум таъсири ўтказади. Ўзбекистон банк тизимида банк менежерларининг фаол қаршилиқ кўрсатиши ҳамда фонд бозорининг ликвид эмаслиги бирлашиш ва қўшиб олишларнинг амалга ошишига ҳар доим ҳам қаршилиқ қилавермайди.

Банklar корпоратив бошқарувида муҳим ўрин эгаллайдиган тузилма сифатида директорлар кенгаши алоҳида тадқиқ этишни тақозо этади. Директорлар кенгаши барча компаниялар учун бўлиши шарт бўлган орган эмас. Уни шакллантириши фақатгина очик акциядорлик компаниялари учун талаб этилади ва кўпчилик мамлакатларда акциядорлар сони 50 тадан юқори бўлса, ушбу талаб амал қилади.

Ўзбекистонда хусусийлаштириш натижасида ташкил этилган

банкларнинг кўпчилиги очик акциядорлик компанияла шаклида фаолият юритадилар. Хусусийлаштириш пайтида қўйилган мақсадлардан бири – кенг тарқалган акциядорлик мулкани шакллантириш вазифаси бўлиб, шу сабабли ҳам ушбу банклар акция чиқариш йўли билан инвестиция жалб этганлар, бугунги кунда уларнинг қимматли қоғозлари бозорларда эркин муомалада.

Директорлар кенгашини ҳар қандай корпоратив бошқарув тизимининг ядроси сифатида қараш мумкин. Шу ўринда бир-нечта табиий саволлар пайдо бўлади. Акциядорлик жамиятини барча органлари – бошқарувнинг олий органи сифатида акциядорларнинг умумий мажлиси, директор кенгаши, коллегиял ёки якка шахс ижро органи, шунингдек, тафтиш комиссияси ичидан нима учун айнан директор кенгашига марказий ўрин берамиз? Нима учун ушбу ядро сифатида бошқарувнинг олий органи ҳисобланмайди?

Ушбу саволларга жавоб беришда, директорлар кенгашининг умумий йиғилиши томонидан сайланишига алоҳида урғу бериш орқали жавоб бериш мумкин. Юқорида таъкидлаганидек, директор кенгашини барча турдаги компаниялар шакллантириши шарт эмас ва бундай ҳолатларда, кенгаш ваколати акциядорларнинг умумий йиғилишида қолади.

Директорлар кенгашининг қуйидаги ҳуқуқларини алоҳида таъкидлаш зарур:

биринчидан, акциядорларнинг умумий йиғилиши кун тартибини шакллантиради ҳамда директорлар кенгашининг раиси акциядорлар умумий мажлисида раислик қилади;

иккинчидан, кўпчилик масалалар, жумладан дивиденд сиёсати, тузилмавий қайта қуриш каби масалалаларда топ менежмент, фақатгина, директорлар кенгашининг розилиги билан қарор қабул қилади;

учинчидан, директорлар кенгаши акциядорлик жамиятининг низомига мувофиқ, акциядорлар мажлисининг, ижрочи органларнинг ваколатининг бир қисми, жумладан, ижрочи органлар ваколатини муддатидан олдин тугатиб янгисини шакллантириш ҳуқуқи берилиши мумкин.

Директорлар кенгашининг бундай роли, корпорациялар учун хусусиятли бўлган, эгаликнинг бошқарувдан ажратилганлиги билан изоҳланади. Бунда, эгалик бошқарувдан, бир томондан эгаликнинг тарқоқлиги (яъни, турли мулкдорлар ўртасида), иккинчи томондан, жорий бошқарувнинг концентрацияси билан ажралади. Бундай тузилма тарихий жиҳатдан шаклланган бўлиб, дастлаб Европада, сўнг АҚШда корпорациялар шаклланишида акциядорлар бошқарув ваколати билан эмас, балки капитал манбаси сифатида қаралган. Максимал даражада кўпроқ шахслардан капитал жалб этиш учун, акциядорларга квалификация талабларини қўймасдан, балки уларга корпорация тақдирини ҳал қиладиган айрим ҳуқуқлари (таркибий қайта қуриш, тугатиш) қолдирилган. Шунингдек, акциядорлар профессионал бошқарувчиларни тайинлаб, улар фаолиятини ҳар йили ҳисоботларни тинглаб ва қабул қилиб, назоратни амалга оширганлар. Директорлар кенгашини шаклланишининг ва жорий бошқарувдан эгалик ҳамда назоратнинг ажралишини энг дастлабки мисоли сифатида East India Company (1600 й) да

содир бўлганлигини келтириб ўтиш лозим.

Замонавий адабиётлар W (wide) модель деб аталадиган, ва асосан, АҚШ ҳамда Буюк Британияда кенг тарқалган модель эгаликнинг “сочиби кетганлиги” (ёйилганлиги) ва шу сабабли, бозорда акцияларнинг ликвидли эканлиги билан тавсифланади¹³. АҚШ ва Буюк Британияда ўтган асрнинг 90-йилларида очик акциядорлик компанияларда энг йирик акция пакети 10% ҳам ошмаслиги намоён бўлди.

Эгаликнинг ёйилиб кетганлигидан, нафақат, менежмент акциядорлардан ажратилган, балки директорлар кенгаши аъзолари ҳам қайсидир гуруҳ акциядорлар манфаатини эмас, балки бутун акциядорлар манфаатини химоя қилади. Бундай корпоратив моделда, табиий равишда, кенгаш томонидан сайланадиган раис, бош менежер ваколатини олади (ушбу амалиёт кўпроқ АҚШ корпоратив бошқарувда кенг тарқалган). Натижада, бош директорнинг таъсири кенгайиб, у директорлар кенгашининг назорат ваколатлари билан етарли даражада компенсация қилинмаганидан, корпоратив жанжаллар рискинни оширган омил саналади.

Буюк Британияда эса, вазифаларни биргаликда ижро этиш (директорлар кенгаши раиси ва бош директор) қонун билан таъқиқланган.

Юқорида номлари қайд этилган мамлакатларда капитал бозорлари жуда ривожланган ва айнан, капитал бозорлари корпоратив бошқарувдан инвесторлар нима кутаётганлигини “айтиб туради”. Шундай эгалик таркибига эга бўлган корпорацияларда, директорлар кенгаши стратегия ва менежментни назорат қилиш, акциядорларга эса, бошқарув органлари фаолиятини назорат қилиш ролини бажарадилар.

Корпоратив бошқарувда эгаликнинг концентрациялашуви модели В (block-model) ҳам мавжуд бўлиб, бу кўпроқ континенталь европа ва Россиядаги корпорацияларга хос.

S&P маълумотларига кўра 2006 йилда Россиядаги очик акциядор компанияларнинг атиги 2 тасини “ёйилган” мулкдорликка эга компания, дейиш мумкин.

В турдаги компанияларда директорлар кенгашининг роли W моделидагидан сезиларли фарқ қилади. В модель мавжуд мамлакатларда директорлар кенгаши “икки палатали” кенгашдан иборат бўлиб, “юқори” палата – кузатув кенгаши (supervisory board), унга буйсунадиган “қуйи” палата – “бошқарув” (executive board) деб юритилади.

Бошқарув кенгаши кузатув кенгашининг қарорига мувофиқ ташкил этилади, ёки тугатилади. Кузатув кенгаши нафақат акциядорларнинг умумий мажлиси, балки айрим мамлакатларда (масалан, Германияда) асосий стейкхолдер ҳисобланадиган меҳнат жамоаси томонидан ҳам ташкил этилиши мумкин.

¹³Дементьева А.Г. Система корпоративного управления в развитых странах и России // Менеджмент в России и за рубежом, 2008г., №3

Корпоратив бошқарув моделларининг таққослама тавсифи¹⁴

№	Фарқли жиҳатлари (параметр)	Аутсайдер (W)	Инсайдер (B)
1	Корпоратив ҳуқуқ	Умумий	Континенталь
2	Корпоратив молиялаштириш/назорат	Бозор (аутсайдер)	Банк (инсайдер)
3	Корпоратив эгалик (таркибий тузилиши)	Ёйилган	Концентрлашган
4	Асосий қарама-қаршилиги	Акциядорлар-менежмент	Мажоритар-миноритар
5	Корпоратив бошқарув (кенгаш)	Бир палатали (стратегия + назорат)	Икки палатали (назорат)
6	Манфаатларга йўналганлиги	Акциядорлар (бойликни максималлаштириш)	Турли манфаатдор томонлар (манфаатлар уйғунлиги)

Бундан ташқари немис компанияларининг кузатув кенгашига сезиларли таъсир қилувчи яна бир гуруҳ – банклар бўлиб, кичик акция пакетларини жамлаш орқали ишончнома асосида овоз берадилар. Бу моделда бошқарув кенгаши аъзоларини кузатув кенгаши таркибига киришига йўл қўйилмайди. Мулкдорлар қоида бўйича, кузатув кенгаши таркибига кирадилар. Кузатув кенгашининг асосий роли бу – акциядорлар бойлигини ошириш эмас, балки турли гуруҳ стейкхолдерлар ўртасида мувозанатни таъминлаш ҳисобланади.

Ўзбекистон банк тизимида директорлар кенгашини ташкил этиш кўпроқ континенталь европа тизимида ўхшаш бўлиб, унинг таркиби кузатув кенгаши ва бошқарувдан ташкил топган..

W ва **B** моделлар ўртасида сезиларли фарқ бўлиб, стратегик ва назорат функцияларини бажаришда директорлар кенгаши таркибида буни яққол кузатиш мумкин. Директорлар кенгаши моделларидаги бундай фарқлар, компания натижалари учун бошқарув органлари масъулиятига турли концентуал ёндашувдан келиб чиқади. **W** моделда (бир палатали кенгашни кўзда тутувчи), у стратегик бошқарув ва менежмент фаолиятини назорат қилиш функцияларини ўз ичига олади. Ушбу моделда топ менежмент вакилларини директорлар кенгаши таркибига ва бош директор билан директорлар кенгаши раиси вазифаларини ягона шахс бажариши каби ҳолатлар учрайди. Аммо, кўпчилик кенгаш аъзолар “ташки” бўлиши мумкин. **B** моделда (икки палатали кенгашни назарда тутувчи) назорат функцияси ва стратегик ташаббус ажратилган.

¹⁴ Кудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 37-бет.

Назорат учун “кузатув кенгаши” жавоб берса, стратегик ташаббус режаларига топ менежмент жавоб беради.

Стратегик режалар кузатув кенгаши томонидан тасдиқланади, аммо уни ижроси бўйича масъулият бошқарув кенгаши зиммасида бўлади. Ушбу моделда кузатув кенгаши профессионал бўлиши шарт бўлмайди, юқорида айтилганидек, унинг вазифаси – вакилликдир.

Юқоридагиларни умумлаштириб, ёйилган эгалик (W) ва эгаликнинг концентрациялашуви (B)га эга компаниялар учун директорлар кенгашининг ўзига хослигини қуйидаги 3-жадвал кўринишда келтириш мумкин.

3-жадвал

Директорлар кенгашининг ўзига хослиги¹⁵

Ёйилган мулкдорларга эга компания учун (W)	Концентрациялашган мулкдорларга эга компания учун (B)
Ёйилган мулкдорлар ва менежмент ўртасидаги масофанинг қисқариши, мулкдорлар позициясини менежмент даражасига чиқариш	Эгалик ва бошқарув ўртасидаги масофани таъминлаш
Менежмент томонидан таклиф этилган миссия, узоқни кўриш ва стратегияни тасдиқланиши	Миссия ва узоқни кўриш жараёнларини шакллантиришда мулкдорларнинг маслаҳат билан қўллаб-қувватлаши
Ёйилган мулкдорлар манфаатларини ҳимоялаш ва вакиллик қилиш	Мулкдорлар билан менежмент ўртасида тенг ҳуқуқли муносабатни таъминлаш
Менежментни назорат қилиш (ассиметрик назорат)	Симметрик назоратни таъминлаш, шу жумладан мулкдорлар томонидан ҳам барча қоидаларга амал қилган ҳолда
Менежментнинг тадбиркорлик ташаббусини баҳолаш	Мулкдорлар тадбиркорлик (стратегик) рискларни баҳолаш
Таркибий профессионал директорлар кенгашига эҳтиёж	Директорлар кенгашига компакт балағслашган таъсир этишга эҳтиёж

Юқоридаги жадвалдан турли моделлар ўртасидаги сезиларли фарқни кузатиш мумкин. Ёпиқ турдан очиқ турдаги акциядорлик компанияларига ўтаётган директорлар кенгаши аъзоларининг фаолиятида анча мураккаблик мавжуд бўлиб, бунда директорлар кенгаши, акциядорлар мажлиси ва ижрочи органлар жадвалнинг ўнг қисмидан чап қисмига трансформация қилишига тўғри келади.

Назорат компанияни бошқаришнинг зарурий қисми ҳисобланади ва у молиявий юқотишларни олдини олишда асосий ролни бажаради. 1992 йилда АҚШда COSO ташкилотини “Ички назорат. Концептуаль асослар¹⁶” номли ички назорат тушунчасини ва ташкилотлар ўз ички назорат тизимларини баҳолашда қўллаши мумкин бўлган баҳолаш воситаларини акс эттирган ҳужжатни чиқарди. COSO томонидан тақдим этилган ички назорат концепцияси ички назоратни директорлар кенгаши, менежмент ва бошқа

¹⁵Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

¹⁶“Internal Control – Integrated Framework”, Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission (COSO), New York, AICPA, 1992.

персонал томонидан қуйидаги категориялар бўйича мақсадларга эришишни таъминловчи жараён сифатида таърифлайди:

- компания операцияларида самаралилик ва натижалилик;
- молиявий ҳисоботларнинг ишончлиги;
- қонуности ҳужжатлари, регламентлар ва тегишли қонунларга амал қилиш.

Ички назорат бу – ташкилотнинг турли қисмларига тегишли бўлган узлуксиз ва ўзаро алоқадор кетма-кет такрорланувчи тадбирлардан иборат жараёндир. Ушбу тадбирлар бошқарувга раҳбарият томонидан ёндашув ва усулларни акс эттиради. Ҳамда у компания ўз олдига қўйган мақсадларга эришишга йўналган бўлиши зарур.

Ички назорат компания бошқарув тизими ичида қурилган бўлиши шарт.

COSO концепциясига мувофиқ, ички назоратни ташкил этиш жараёни, бошқарув жараёнининг таркибий қисми бўлган саккизта ўзаро боғлиқ компонентлардан ташкил топган:

- ички муҳит. Ички муҳит ташкилот атмосферасини мужассамлаштириб, риск ва ички назорат ходимлар томонидан қандай қабул қилиниши, уларнинг таъсирини ўзида акс эттиради. Ички муҳит рискларни бошқариш фалсафасини, ҳаққонийлик ва этик қадриятлар, шунингдек, улар амал қиладиган муҳитни (ташкилий тузилма, бошқарув усули ва бошқалар) ўз ичига олади;

- мақсадларни қўйилиши. Мақсадлар, раҳбарият бўлаётган воқеаларга таъсир этишни бошлашдан олдин аниқланиши зарур ва шу йўл билан у мақсадга эришишга таъсир этиш потенциалига эга бўлади;

- воқеаларни аниқлаш. Компания мақсадларига таъсир этиши мумкин бўлган ички ва ташқи воқеалар рисклар ва имкониятларга бўлиб ўрганилиши лозим. Имкониятлардан стратегияни шакллантириш ва мақсадларни қўйишда фойдаланилиши лозим;

- рискларни баҳолаш. Рискларни, уларнинг юзага келиши мумкинлиги ва уларга нисбатан қандай чоралар қўллаш мумкинлигини инобатга олиб таҳлил этишни талаб этади. Рисклар хос бўлган ва қолдиқ рисклар нуктаи назаридан баҳоланади;

- рискларга қарши таъсир. Раҳбарият рискларга таъсир этиш усулларини танлайди – рисклардан қочиш, рискларни олиш, қисқартириш ва қайта тақсимлаш, рисклар даражасини аниқлайдиган ва компания олишга тайёр рискларни белгилаш бўйича қатор тадбирлар ишлаб чиқишади;

- назорат этиш воситаси. Юзага келадиган рискларга ўз вақтида ва самарали таъсир этишни кафолатлайдиган сиёсат ва жараёнларни ишлаб чиқилади;

- ахборот ва коммуникация. Зарурий ахборот ходимларга ўз функциональ вазифаларини бажаришга имкон берадиган даражада аниқланади, белгиланади ва зарурий шаклда тақдим этилади. Шунингдек, ташкилот доирасида ҳам вертикаль, ҳам горизонталь тарзда ахборот алмашинуви йўлга қўйилади;

- мониторинг. Ташкилотнинг рискларни бошқариш жараёни кузатиб борилади ва зарурат бўлганда тузатиб борилади. Мониторинг раҳбариятнинг

жорий фаолияти доирасида ёки даврий баҳолаш орқали амалга иширишилади;

Ушбу компонентларни янада қисқа гуруҳлаштириш мумкин. Масалан, ички муҳит, мақсадларни қўйиш, воқеаларни аниқлашни ягона тушунча – назорат муҳити сифатида, рискларга қарши таъсирни – рискларни баҳолаш тушунчаси сифатида тавсифлаш мумкин.

Ички назорат тизими компания даражасида ҳам, ёки унинг асосий фаолияти йўналишига, ишлаб чиқариш бирлиги, ёки бизнес-жараёнига нисбатан ҳам зарурдир.

4-жадвал.

Корпоратив бошқарувда назорат¹⁷.

Кўрсаткичлар	ички назорат мақсадлари (ички назорат таърифига биноан)		
ички назорат тизими элементлари	операцияларнинг самарадорлиги ва натижавийлиги	молиявий ҳисоботларнинг ҳаққонийлиги	мавжуд қоида ва меъёрларга амал қилиш
ички муҳит			
мақсадларни қўйиш			
воқеаларни аниқлаш			
рискларни баҳолаш			
рискларга қарши таъсир			
назорат чоралари			
ахборот ва коммуникация			

COSO моделидан келиб чиқиб, ички назорат тизими бешта ўзаро боғлиқ элементлардан ташкил топган: назорат муҳити, рискларни баҳолаш, назорат жараёни, ахборот ва коммуникация, мониторинг.

Ушбу элементлардан ҳар бири юқорида қайд этилган учта мақсадларга эришишга таъсир этади. Юқоридаги 3-жадвалда, шундан келиб чиқиб, мақсадлар ва ички назорат тизими элементларининг ўзаро таъсирини кўриш мумкин.

Қуйидаги 5 -жадвалда ички назорат тизимининг асосий элементлари акс эттирилган.

¹⁷ Кудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 42-бет.

Ички назорат тизимининг асосий элементлари¹⁸.

Элемент	Асосий тавсифлари	Ифодаланиши
Назорат муҳити	Компаниянинг умумий тавсифи, ички назорат сиёсати ва жараёни	Назорат муҳити раҳбарият томонидан ишлаб чиқилади ва ўз ичига қуйидагиларни олади: • ички назоратнинг ташкилий тузилмаси, шу жумладан ваколат ва масъулиятни тақсимланиши, шунингдек, ички назорат субъектларининг ҳисоб беришлиги; • директорлар кенгаши ва ички аудит бўйича комитетнинг иштироки, уларнинг билими, тажрибаси, раҳбариятдан мустақиллик даражаси, шунингдек, ички назоратда иштирок этиш даражаси; • кадрлар сиёсати; • ички назоратни ташкил этадиган ва уни баҳолайдиганларнинг ҳаққонийлиги ва этика сифатлари, айниқса, бу компания юқори бошқаруви директорлар кенгашининг ҳаракатлари ва компетенциясига тегишли бўлади.
Рискларни баҳолаш	Молиявий ҳисоботларни тайёрлашда сезиларли бўлган рискларни аниқлаш.	Ўз мақсадларига самарали эришиш учун компания ўз фаолиятига боғлиқ рискларни аниқлаши ва таҳлил этиши лозим.
Назорат жараёнлари	Раҳбариятнинг буйруқлари бажарилаётганлиги ва рискли ҳолатларни бартараф этиш бўйича зарурий чоралар кўришни кафолатлайдиган сиёсат ва жараёнлар	Аудитга тегишли бўлган назорат тадбирлари қуйидагиларни ўз ичига олади: • амалий маълумотларни бюджет билан, прогнозлар ҳамда олдинги даврлар билан таққослаш; • даврий инвентаризация ва ҳақиқий активларни бухгалтерия ҳисобида акс этган сумма билан таққослаш; • операциялар ҳуқуқий, мутаносиб тарзда рухсат этилган, тўлиқ ва тартибли акс этганлигини кафолатловчи ахборотларни қайта ишлашни назорати; • операцияларга рухсат бериш, уларни ҳисоби ва рискларни яшириш ҳамда фирибгарликни пасайтириш учун активлар тўлалигини таҳминлаш бўйича мажбуриятлари тақсимоли; Активлар сақланишини назорат этишнинг

¹⁸ Кудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й. 43-бет.

		жисмоний воситалари қуйидагиларни ўз ичига олади: • жисмоний тақсимот ва активларни қўриқлаш, химоя воситалари, боғлиқ ва мустақил сақловчилар (яъни банклар, депозит ячейкалари, сейфлар, мустақил омборлар); • активлар ва ёзувларга кириш рухсати (масалан, электрон кириш кодлари, ҳужжатлар номерланишга, шунингдек, активлар ҳаракати ва ҳужжатларни чиқариш учун имзоларнинг талаб этилиши).
Ахборот ва коммуникация	Барчанинг мажбурияти ва ролини етказадиган, классификация ва операцияларни акс эттиришда ишлатиладиган усуллар	Компьютер тармоғи ахборотларни идентификация қилиш, сақлаш, алмашишни таъминлайди. Молиявий ҳисоботларни тайёрлашда ишлатиладиган ахборот тизими автоматик ва қўлда бажариладиган жараёнлар ҳамда бухгалтерия ҳисобида мажбурият ва капитални юритиш ҳисобидан ташкил топади. Коммуникация воситалари ёзма, оғзаки, ёки, масалан раҳбарият чора-тадбирлари кўринишида бўлиши мумкин.
Мониторинг	Ички назоратни доимий тарзда сифатини баҳолаш учун зарур тадбирлар	Мониторинг – бу ташкилот ички назоратини, унинг тузилмаси ва назорат субъеклари фаолиятини, зарурий тузатишлар киритиш бўйича қарор қабул қилишни баҳолайдиган жараён. Мониторинг жараёни қуйидагиларни ўз ичига олиши мумкин: • меърий такрорланувчи операциялари ичида қурилган, раҳбарият ва назоратчиларни ўз ичига олувчи, жорий назорат воситаси; • ички аудит бўйича қўмита ва ички аудит хизмати фаолияти.

Корпоратив бошқарувнинг муҳим элементларидан бўлган директорлар кенгаши ва унинг фаолиятини ташкил этиш, банкларда ички назорат тизимини янада такомиллаштириш зарурдир. Чунки, самарали фаолият юритувчи директорлар кенгаши ва ишончли корпоратив назорат, барча стейкхолдерлар манфаатини химоя қилишга ва банк барқарорлигини таъминлашга хизмат қилади.

Жаҳон амалиётида шуни кўрсатмоқдаки, банкларда корпоратив бошқарувнинг заифлиги молия бозорининг ривожланишига тўсиқ бўлишига ҳамда иқтисодиётга салбий оқибатларини келтириб чиқаришига таъсир этади.

Банкларда самарали корпоратив бошқарувга қизиқиш XX асрнинг 90 йилларда Осиёнинг Жанубий-Шарқида вужудга келган инқироз сабабли бошқа соҳалари каби банкларга ҳам юқори таваккалчиликка асосланган янги замоний молия инструментлари юзага келиши билан бошланган. Бундай таваккалчилик бир банк мисолида бўлмасдан мамлакат ичидаги банк тизимига ҳам трансфер шаклида ўтиши мумкин бўлган. Юқори таваккалчиликка асосланган банк опрецияларни минималлаштириш мақсадида жaxon миқёсида банкларда корпоратив бошқарувнинг самарали йўлга қўйиш бўйича талаблар ишлаб чиқишга эҳтиёж сезилди.

Банк тизимининг ишончини ва барқарорлиги ошириш учун унинг корпоратив бошқарувини такомиллаштиришни тақозо этади, бунда, авваломбор, банк тизимининг шаффофлигига эришиш ва барча иштирокчиларнинг қонуний манфаатларини ҳисобга олиб, таваккалчиликни тўғри баҳолашга йўналтириш керак бўлади¹⁹.

Банк тизими ҳар бир мамлакат иқтисодиётининг марказий тизимини ташкил этувчи муҳим элементлардан ҳисобланади. Ушбу тизим иқтисодиётнинг, унинг ўсишини таъминловчи ликвидлик манбаи ҳисобланади. У сотувчилар ва харидорлар ўртасида, солиқ тўловчилар ва давлат бюджети ўртасидаги муносабатларни, ҳисоб-китобларни тўхтовсиз ҳамда доимий равишда амалга оширилишини таъминлайди. Шу боис ҳам, банкларда корпоратив бошқарувнинг ўзига хос томонининг энг муҳим жиҳати шундаки, давлат томонидан тартибга солишнинг кучли механизмининг мавжуд бўлишиниталаб этади.

Банкларда корпоратив бошқарув тизими бошқа компаниялар каби бизнес юритиш учун маблағлар кириш нуқтаи назаридан ёндашсак, банкларнинг бошқарувига турли йўсинда таъсир этишга эга бўлган ҳамда фойда олишни ягона мақсадга қилган манфаатдор шахсларнинг алоҳида ажратиш лозим бўлади, бунда банкнинг мажоритар акциядор(лар)и, миноритар акциядор(лар)и, йирик кредитор(лар)и, кичик кредитор(лар)и ҳамда тартибга солувчи органлари ҳисобланади.

Миноритар акциядорларга келсак, улар банкларнинг бошқарувига таъсир этиш қўлами бир мунча чегараланган ҳуқуққа эга. Бу эса уларга банк фаолиятини мониторинг қилиш ва ахборотни тўлиқ олиш имкониятини бермайди. Натижада банкнинг барча акциядорларини бир хил манфаатлари тaminламайди.

Тижорат банкларда самарали корпоратив бошқарувининг асосий мақсади корпоратив муносабатлар қатнашчилари ўртасида ишончни ошириш ҳамда банк фаолиятида юзага келадиган таваккалчиликларни адекват тарзда бошқариш йўли билан корпоратив муносабатлар қатнашчиларнинг манфаатларини оптимал уйғунлаштириш ва қондиришни таъминлаш орқали юқори фойдага эришиш ҳисобланади.

¹⁹ Н.М.Заварихин. М.Н.Останин // Совершенствование корпоративного управления в коммерческом банке // Журнал - Деньги и кредит. 2/2007. с. 23.

Шунингдек, банкларда корпоратив бошқарув иштирокчиларнинг манфаатларини янада ҳимоя қилиш борасида уларнинг қизиқтирган маълумотларга бўлган эҳтиёжларини қондириш бўйича банк корпоратив бошқарув фаолияти ва тузулмалари тўғрисидаги маълумотлар шаффофлиги ва ошкоралигини (transparency of information) таъминлашни тақозо этади.

Банкларда самарали корпоратив бошқарувнинг асосий жиҳатлари мавжуд бўлиб, улар қуйидагилар ҳисобланади:

- банк фаолияти ва молиявий ҳисоботлар тўғрисидаги маълумотлар ошкоралиги;

- банк акциядорлар ва омонатчиларнинг манфаатлари ҳар томонлама ҳимояланганлиги;

- банк кузатув кенгашининг банк стратегиясини белгилашда, бизнес режасини тасдиқлашда, муҳим хўжалик қарорларни қабул қилишда, бошқарув аъзоларини ишга олишда, уларнинг фаолиятлар устидан мониторинг қилишда ва зарур ҳолларда бошқарув аъзоларини лавозимларидан озод қилишда мустақиллиги;

- давлатнинг тартибга солувчи ва назорат органларининг предунциал ва императив меъёрларга риоя этилиши ва бажарилиши.

Банк назорати бўйича Базель қўмитасининг тавсияси кўра, банкларнинг самарали корпоратив бошқаруви назорат қилувчиларга банкларнинг ички жараёнлари ҳақида маълумотларга эга бўлиш имконини беради. Шу муносабат билан, назорат тажрибаси ҳар бир банк ичида ваколатлар даражаси, жавобгарлик, масъулият, тийиб туриш ва манфаатлар мувозанати (check and balances), шу жумладан, юқори раҳбарият, директорлар кенгаши, риск менеджмент ва аудит хизматлари мавжуд бўлиши таъкидланади²⁰.

Банк бизнесида корпоратив бошқарув тузулмаси тийиб туриш ва манфаатлар мувозанати (checks and balances) тизими асосида фаолият юритиш ўта муҳим ҳисобланади. Айнан шу ўзаро чегаралаш тизими ўз ичига тўртта бўғинда ўртасидаги назоратини олади) Директорлар кенгаши;б) кунлик операцияларни бошқаришга алоқаси бўлмаган манфаатдор шахслар;в) банк фаолиятининг турли соҳалари учун тўғридан тўғри жавобгар бўладиган бўлинмалар;г) банкларнинг бизнес - йўналишларидан мустақил фаолият юритадиган рискларни бошқариш ва ички аудит хизматлари²¹.

Банк менеджерлари банкнинг барқарорлигини ва ликвидлигини таъминлаш мақсадида тартибга солувчи органларнинг предунциал нормаларига риоя этишлари ва акциядорлар манфаатлари билан бир қаторда омонатчиларнинг манфаатларига ҳам путур етказмасликка ҳаракат қиладилар.

Айнан шу жараёнларда акциядорлар манфаатлари ва банк менеджерлари манфаатлари ҳамда мажоритар акциядорлари ва миноритар акциядорлари ўртасида зиддиятлар вужудга келади. Корпоратив бошқарувда бундай зиддиятни "манфаатлар тўқнашуви" (conflict of interest) ёки "корпоратив низо"

¹⁵Basel Committee on Banking Supervision. Consultative document // Guidelines // Corporate governance principles for banks // Issued for comments by 9 January 2015, October 2014

¹⁶А.Н.Костюк. Корпоративное управление в банке // Монография // Сумы ГВУЗ "УАБД НБУ", 2008. стр.34

деб номланади. Мисол учун, банк акциядорлари банк фаолияти натижасидан муайян муддатларда барқарор бўладиган юқори дивидент олишларидан манфаатдор бўлсалар, банк менеджерлари эса, тартибга солувчи органларнинг предунциал норма талабларни бузмасликка, банкнинг рақобатбардошлигини ошириш, банкнинг ресурс манбасини мустаҳкамлаш ва банкнинг актив операцияларини жонлантириш учун нисбатан юқори фоиз эвасига омонат (депозит)ларни жалб қилиш ҳамда банк капитализация хажмини янада оширишдан манфаатдор ҳисобланади.

Банкларда корпоратив низоларни камайитириш мақсадида банк Кенгашлари ташкил этилади. Банк кенгашлари акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилиш, предунциал нормаларнинг бажарилиши устидан назорат олиб бориш ва акциядорлар ва банк менеджерлари манфаатларини мувофиқлантиришни амалга оширадилар.

Банк корпоратив менеджментининг умумий жиҳатлари, тамойиллари, акциядорлар ва менеджерлар ўртасидаги муносаблари ва ҳисоботлари кабилар Банк назорати бўйича Базель қўмитаси томонидан 1999 йил сентябрда қабул қилинган “Кредит муассасаларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш” тавсияларида ўз аксини топган. Кейинчалик ушбу тавсиялар 2004 йил ва 2010 йилларда банкларда корпоратив бошқарувни янада такомиллаштирилди.

Мазкур хужжатга кўра, банк муассасаларида корпоратив бошқарув - директорлар кенгаши ва юқори бўғиндаги менеджерлар томонидан амалга ошириладиган ҳаракатларини бошқариш бўлиб, бунинг ёрдамида банклар куйидаги усулларни белгилаб оладилар, бизнеснинг мақсадини ўрнатиш; кунлик молиявий операцияларни амалга ошириш; - ўз фаолиятларида манфаатдор томонларни (давлат, тартибга солувчи органлар, жамият, мижозлар, ходимлар)нинг манфаатларини ҳисобга олиш; - меъёрий - ҳукуқий хужжатлар талаблари ва ишончли банк бизнесини таъминлашга қаратилган қоидаларга асосан корпоратив ҳаракатларни амалга ошириш; - омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилиш.

Бирлашган миллатлар ташкилотининг Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) Кенгаши томонидан 1999 йил май ойида қабул қилинган Корпоратив бошқарув тамойиллари корпоратив бошқарувнинг дастлабки халқаро эталони сифатида саналиб, бу эса, ташкилот аъзо давлатларга ҳамда аъзо бўлмаган давлатларга корпоратив бошқарувнинг ҳукуқий ва институциявий тузулмаларини такомиллаштиришга катта эътибор беришни ундайди ҳамда ушбу жараёнда корпорация, инвесторларва фонд биржалари учун аниқ мўлжал беради.

Банк назорати бўйича Базель қўмитаси томонидан 1999 йил сентябрда қабул қилинган “Кредит муассасаларида корпоратив бошқарув тамойиллари” тўғрисидаги тавсияларида банк корпоратив бошқарувининг самарали олиб бориш учун дастлаб етгита тамойиллари ишлаб чиқилган.

2006 йил февралда Банк назорати бўйича Базель қўмитаси “Кредит муассасаларида корпоратив бошқарувнинг тамойилларини такомиллаштириш” тавсиясини нашр этиб, 1999 йилдаги тамойиллари қайта тасдиқлаб, қўшимча

янги саккизинчи тамойилни киритди. Яъни, директор кенгаши ва юқори бўғинларидаги менеджерлар банкнинг операцион тузилмасини, шу жумладан шаффофликка ҳов булувчи тузилмаларни билиш (know-your structure)"²².

Жахон молиявий инқироз рўй бергандан сўнг, молия бозорида банкларнинг корпоратив бошқарув тизими заифлигини кўрсатиб берди. Шундан сўнг, Базель қўмитаси томонидан “2006 йилдаги корпоратив бошқарув тамойиллари”ни қайта кўриб чиқиб, банкларнинг барқарорлигини ва ликвидлилиги янада ошириш учун банк фаолиятларида юзага келиши мумкин бўлган таваккалчилик (риск)ларни адекват бошқариш ва банк амалиёт (операция)ларни юзасидан ички назорат тизимини кучайтириш борасида 2010 йил октябрда чоп эттириган “Корпоратив бошқарув тамойилларини такомиллаштириш” тавсиясида 14 тамойилларни ишлаб чиқилган.

Базель қўмитасининг 2014 йил октябрдаги “Банкларда корпоратив бошқарув тамойиллари” бўйича хужжатида кўра корпоратив бошқарувнинг қуйидаги 13 тамойиллари этиб белгиланди:

1-тамойил. Банк кенгашининг тўлиқ жавобгарлиги. Банк фаолияти учун Кенгаш тўлиқ жавобгар ҳисобланади, банкнинг стратегик мақсадларини амалга ошириш, корпоратив тузулмаси тузиш, муҳим қарорларни қабул қилиш ва корпоратив маданиятни шаклланиши ҳамда банк бошқаруви (юқори бўғиндаги менеджерлар) устидан назорат олиб бориш шулар жумласидан.

2-тамойил. Банк кенгаши таркиби ва малакаси. Кенгаш аъзолари эгаллаб турган лавозимларига мувофиқ ҳамда шахсан ва биргаликда (коллегиаллик) малака (квалификация)га эга бўлишлари керак. Улар корпоратив бошқарувда ўз назорат тизимини ва ўрниларини аниқ билиш, шунингдек банк фаолиятида иш ҳолатига нисбатан оқилона ва ақлли мулоҳаза (қарор) қабул қилиш.

3-тамойил. Банк кенгашининг ўз тузулмаси ва амалиёти. Кенгаш ўз ишини олиб бориш учун тегишли бошқарув тузилмаси ва дастур (ички қоидалар)ни белгилаб олиши керак ҳамда ушбу дастурларга риоя этилиши ва самарадорликни ошириш юзасидан мунтазам кўриб чиқиши учун усул (қўмиталар)ни жорий этиши лозим.

–банк кенгаши қўмиталари. Банк кенгаши негизида ташкил этилган қўмиталар бошлиқлари ижро этувчи органнинг аъзолари бўлмасликлари шарт. Банк кенгаши негизида қуйидаги қўмиталар ташкил этилиши мақсадга мувофиқ:

- 1) Аудит қўмитаси.
- 2) Таваккалчиликларни бошқариш қўмитаси.
- 3) Рағбатлантириш қўмитаси .
- 4) Номзодларни ташлаш / Инсон ресурсларини бошқариш қўмитаси.
- 5) Одоб ахлоқ қоидаларига риоя этиш қўмитаси.

–манфаатлар тўқнашуви. Банкда бошқарув қарорларни қабул қилинишида корпоратив муносабатида юзага келадиган низоларни олдини олиш юзасидан банк кенгаши манфаатлар тўқнашуви сиёсатини ишлаб чиқишига ушбу

²²<http://bettermarkets.com/>

сиёсатга риоя қилиш жараёнларига эга бўлиши керак.

4-тамойил. Банк бошқаруви (менеджерлар). Кенгашнинг кўрсатмаси ва назорати остида банк бошқаруви (менеджер) кенгаш томонидан тасдиқланган бизнес стратегияси, риск даражалари, рағбатлантирадиган мукофот ва бошқа сиёсатларга мувофиқ тарзда банк фаолиятларини олиб боришлар керак.

5-тамойил. Гуруҳ тузулмалар бошқаруви. Бир нечта гуруҳлар(компаниялар)га эга бўлган тузулмада, асосий компания (parent company)нинг кенгаши ушбу гуруҳлар ҳамда гуруҳ ва унинг ташкилотларидаги риск, бизнес ва тузулишига мувофиқ келадиган аниқ корпоратив тузулманинг мавжудлигини таъминлаш учун жавобгар ҳисобланади.

6-тамойил. Риск менеджмент. Банк самарали мустақил риск-менеджментига эга бўлиши керак. Ушбу риск - менеджментни заковатли, уддабйрон фазилатлари ва кенгашга кириш ҳуқуқига (доступ) эга бўладиган Бош Риск менеджери раҳбарлигида фаолият юритиши керак.

7-тамойил. Рискларни аниқлаш, мониторинг ва назорат. Рискларни бутун банк тизими ва алоҳида ҳолда аниқлаш, мониторинг ва назорат қилиш лозим. Банкларда ички назорат тизими ва рискларни бошқариш маҳоратлиги банк ва ташқи рискларнинг ўзгариши билан ҳамоханг олиб бориш керак.

8-тамойил. Риск тўғрисида маълумот (хабар). Рискларни самарали бошқариш тузулмаси банкда ҳамда бутун ташкилот бўйича риск тўғрисида юқори турувчи ва бошқарувга хабар бериш йўли билан мустаҳкам алоқа тизими мавжуд бўлишини талаб этади.

9-тамойил. Риоя этиш(compliance). Директор кенгаши банкнинг рискларни бошқаришга риоя этилиши устидан назорат олиб боришга жавобгардир. Кенгаш банкнинг риоя этиш сиёсатлар ва ёндашувларни тасдиқлаш керак, шу жумладан доимий риоя этиш функцияни ўртатиши лозим.

10-тамойил. Ички аудит. Ички аудит кенгашга ишончли маълумотларни таъминлайди ҳамда банкнинг узоқ муддатли барқарорлигини таъминлашни ва бошқарувнинг самарали жараёнларни жадаллаштиришда кенгаш ва бошқарув менеджерларни қўллаб қувватлайди. Ички аудит аниқ ваколат доирасига, банкда қудратли ҳуқуққа, қобилиятга эга бўлиши керак.

11-тамойил. Рағбатлантириш. Банкнинг мукофотлаш тизими узоқ муддатли барқарор бўлишини ҳамда мақбул бўладиган рискли ҳаракатларни қўллаб-қувватлаши керак. Мукофатлаш тизими банк бошқарувининг асосий қисми бўлиб, кенгаш ва бошқарув етакчи ходимлари стратегик мақсадларга самарали эришишларига кўмаклашади. Кенгаш мукофатлаш сиёсатини ишлаб чиқиш ва рағбатлантириш қўмитасини ташкил этиши лозим.

12-тамойил. Маълумотлар ошкоралиги ва шаффофлиги. Банкнинг бошқарув тизими акциядорлар, депозиторлар, бошқа аҳамиятли стейкхолдер (манфаатдор шахслар) ҳамда бозор иштирокчилари учун қониқарли тарзда транспарент (ошкоралик) бўлиши керак.

13-тамойил. Назорат қилувчи органларнинг ўрни. Назорат қилувчи органлар банкларда корпоратив бошқарув устидан назоратни ва бунинг учун зарур қўлланма (Қоида)ларни таъминлаши керак, жумладан кенгаш ва

бошқарув менеджерлари билан бўладиган мунтазам ўзаро алоқалар ва комплекс (ҳар томонлама) баҳо бериш орқари банкларда корпоратив бошқарувни, заруриятга қараб, яхшилаш ва коррективировка (камчиликларни бартараф этиш) чораларни кўришни талаб қилиш ҳамда бошқа назорат қилувчи органлар билан корпоратив бошқарувнинг барча масалаларига оид маълумотларни ўзаро алмашишлари керак.

Назорат учун саволлар

1. Тижорат банкларила корпоратив бошқаруви қандай ташкил қилинади?
2. Тижорат банкларида корпоратив бошқарув ҳамда унинг асосий тамойиллари қайсилар?
3. Тижорат банклари корпоратив бошқарувида “корпоратив низо” (conflict of interest) нима?
4. Базель қўмитасининг “Банкларда корпоратив бошқарув тамойиллари” хужжатида кўра корпоратив бошқарувнинг тамойиллари санаб беринг.

1.3. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг назарий- ҳуқуқий асослари.

Ўзбекистон Республикасида амалга оширилаётган ижтимоий-иқтисодий ислохотларнинг кўлами кенгайиб, самарадорлиги ошиб борган сари иқтисодий тизимнинг негизи бўлган банкларнинг ўрни, роли ва аҳамияти кун сайин ортиб бормоқда. Хусусий секторни жадал ривожлантиришни рағбатлантириш, мамлакат иқтисодиётида унинг роли ва аҳамиятини тубдан ошириш, хусусийлаштирилган корхоналарни ва фаолият кўрсатаётган акциядорлик ташкилотларини, айниқса, тижорат банкларида корпоратив бошқариш тизимини такомиллаштириш ҳозирги кунда долзарб масалалардан бири бўлиб қолди.

Мамлакатимизда бозор иқтисодиёти муносабатлари чуқурлашуви шароитида тижорат банкларида корпоратив бошқарувни халқаро тажрибалардан келиб чиққан ҳолда қайта тизимлаш долзарб вазифалардан бирига айланмоқда. Хусусан, АҚШда 2008 йил сентябр ойида юз берган инқирознинг асосий сабабларидан бири банк тизимида корпоратив бошқарувни самарали йўлга қўйилмаганлиги ҳисобаланади.

Глобал молиявий инқироз оқибатида ривожланган давлатлардаги банк тизимининг молиявий таназзулга тушиши уларда йўлга қўйилган корпоратив бошқаруви заифлигини ҳамда ушбу тизимни ислоҳ қилиш зарурлигини кўрсатди. Шундан сўнг, 2010 йида Банк назорати бўйича Базель қўмитаси томонидан молиявий инқирознинг олдини олиш асосларидан бири деб баҳоланган банкларда корпоратив бошқарув тизимини қайта кўриб чиқиб, банкларнинг корпоратив бошқаруви янада такомиллаштирилишига сабаб бўлди.

Базель Қўмитаси 1974 йил ривожланган банкларнинг раҳбарлари томонидан ташкил этилган. Унинг доирасида халқаро банк фаолиятини тартибга солиш муаммолари муҳокама қилинади. 1975 йилда Қўмита қайта ишлаб чиқилган.

Мамлакат иқтисодиётининг локомотиви бўлган банк тизимининг самарали фаолият кўрсатиши уларда ташкил топган корпоратив бошқарувнинг самарадорлигига боғлиқдир. Шу боисдан банк тизимининг фаолияти ўзига хос бошқарувни талаб этади. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувни самарадорлигини ошириш мамлакатимиз учун ижтимоий-иқтисодий ривожланишнинг ҳал қилувчи омиллардан бири ҳисобланади.

Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида тижорат банкларда корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш ҳамда ушбу тизимни такомиллаштириш йўлларини ўрганиш муҳим вазифалардан бири саналади.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2015 йил 24 апрелдаги ПФ-4720-сонли Фармони ва “Тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини янада ошириш ва уларнинг ресурс базасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 2015 йил 6 майдаги ПҚ-2344-сонли Қарорларининг қабул қилиниши мамлакатимизда корпоратив бошқарув мавзуси долзарб мавзу эканлигидан далолат беради.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2011-2015 йилларда республика молия-банк тизимини янада ислоҳ қилиш ва барқарорлигини ошириш ҳамда юқори халқаро рейтинг кўрсаткичларига эришишнинг устувор йўналишлари тўғрисида” 2010 йил 26 ноябрдаги 1438-сонли Қарорига мувофиқ, банкларда корпоратив бошқарувнинг янада такомиллаштириш борасида чора-тадбирлар ишлаб чиқилган бўлиб, хусусан, банк Кенгаши аъзолари тартибига миноритар акциядорларнинг манфаатларини ҳимоя қиладиган вакилни мажбурий киритиш амалатиётини жорий қилиш; банкларда йирик битимларни (жами капиталнинг 15 фоиз ва ундан юқори бўлган) тузиш ва муддатини узайтириш бўйича Банк кенгаши томонидан мажбурий маъқуллаш тўғрисида тегишли меъёрлар тадбиқ этиш; банк Кенгашига бўйсинувчи банк рискларини назорат қилиш қўмитасини тижорат банклари корпоратив бошқарув тузилмасига мажбурий тадбиқ этиш; бошқарув, бошқарув аъзолари ва ички аудит хизмати раҳбарининг активлар, кредит ва инвестицион портфеллар ҳолати, банк капиталининг ўсишини таъминлаш, ликвидлилик ва даромадлилик кўрсаткичлар ҳамда банк тизими олдида қўйилган муҳим вазифаларнинг бажарилиши юзасидан тайёрланган ҳисоботларини ҳар чоракда кўришни жорий қилиш белгиланган.

Мамлакатимизда тижорат банкларида самарали корпоратив бошқарув институтини кенг шакллантирилишига алоҳида эътибор қаратилиши Базель қўмитасининг тавсиявий характеридаги меъёрларини, шу жумладан банкларнинг корпоратив бошқарув тамойилларини батафсил ёритиб бериш, ушбу тамойиларни мамлакатимиз банк тизимига қўллаш имкониятлари ҳамда бу соҳадаги амалда бўлган камчилик қва муаммоларни бартараф этиш йўли

билан корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини ошириш асосий масалалари қаторида ўрин олади. Шу боис, юртимиз тижорат банкларида замонавий корпоратив бошқарув усуллари ва тамойилларини самарали йўлга қўйилиши натижасида банк хизматлари бозорида рақобатбардошлигини яна ошириш, уларнинг молиявий барқарорлиги мустаҳкамлаш орқали мамлакат иқтисодиётини кўтариш ҳамда банкларнинг инвестицион жазибадорлигини ошириш имконини беради.

Корпоратив бошқарувнинг замонавий қиёфаси XX асрнинг 90 йилларига келиб ўз аксини топа бошлади. Сабаби, узоқ йиллар давомида муваффақиятли фаолият юритиб бизнес оламида машхур бўлган йирик компаниялар (Polly Peck, BCCI, Maxwell, Enron, WorldCom, Swissair, ABB) банкротлик ёқасига келиб, таназзулга учради. Бу эса, корпоратив бошқарувнинг амалиётда инвесторларни ғимоялашни такомиллаштириш зарурлигини кўрсатди.

Мазкур воқеликдан сўнг, 1992 йилда Буюк Британияда Кэдбери қўмитаси томонидан маърузаси эълон қилиниб, биринчи марта корпоратив бошқарувнинг молиявий жиҳатлари бўйича кодексни нашр этди. Моҳиятан, ушбу маъруза Директорлар кенгашининг мустақиллиги ва жавобгарлиги, ички молиявий назорат, директорлар кенгашининг аъзолари ва топ-менеджерларининг рағбатлантириш каби муҳим масалалар бўйича тавсияларни ўзида жамлаган биринчи ҳужжат бўлади.

XX асрнинг охирларида глобаллизация ривожланиши жараёнида инвестицияларга бўлган рақобатли талабнинг кескин ортиши барча мамлакатларда корпоратив бошқарувнинг умумий стандарт ва қоидаларини ишлаб чиқиш ҳамда қўллаш эҳтиёжини вужудга келтирди.

Корпоратив бошқарув бўйича энг муҳим халқаро ҳужжатлар сифатида қуйидагиларни келтириш мумкин:

1. Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилоти (ИХРТ) томонидан 1999 йил 27 майда ишлаб чиқилган "Корпоратив бошқарувнинг тамойиллари";
2. Халқаро корпоратив бошқарув тармоғининг (International Corporate Governanse Network) корпоратив бошқарув принциплари тўғрисидаги баёноти (ICGN, 1999);
3. Қимматли қоғозлар бўйича дилерлар Европа ассоциацияси (Europcan Association of Securities Dealers) томонидан ишлаб чиқилган Корпоратив бошқарув принциплари ва унга доир тавсиялар (ЭАСД, 2000);
4. Euroshareholders томонидан 2000 йилда ишлаб чиқилган Корпоратив бошқарув бўйича директивлари.

Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилоти (ИХРТ) томонидан 1999 йил 27 майда ишлаб чиқилган "Корпоратив бошқарувнинг тамойиллари" мамлакатлар учун тавсиявий характерга эга бўлиб, уларни ишлаб чиқилишида ИХРТнинг қўмиталар ва аъзолари, Жаҳон банки, Халқаро валюта фонди, касаба уюшмалари, инвесторлар ва бошқа манфаатдор доиралар фаол қатнашганлар.

Умуман олганда, мазкур ҳужжатларда баён этилган корпоратив бошқарувнинг тамойиллари унинг мазмун-моҳиятини очиб беришига хизмат

қилади. Шу билан бирга, бу соҳада иқтисодчи олимлар томонидан компанияларда бошқарув стратегияси ва менеджментини ривожлантириш масалалари юзасидан илмий - амалий тадқиқотлар олиб борилган.

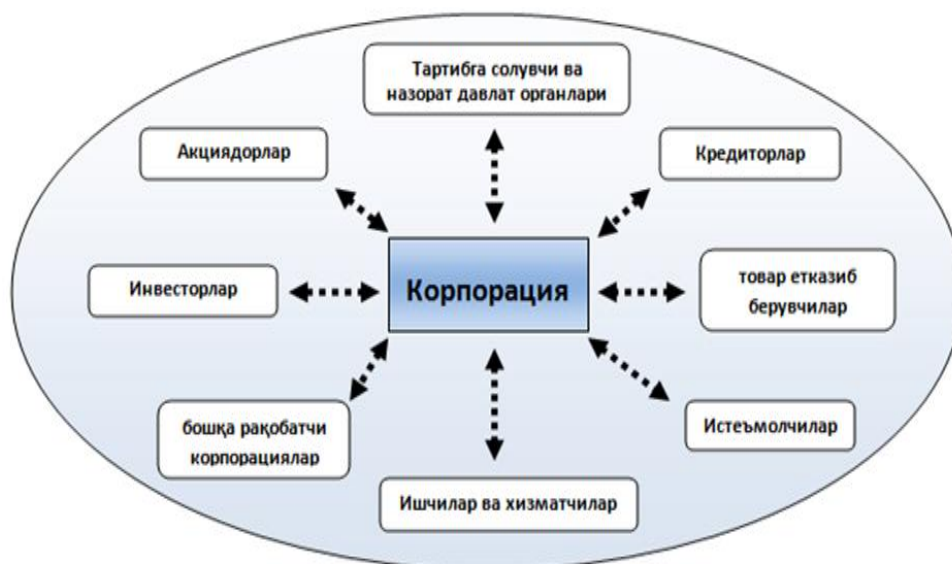
Корпоратив бошқарув пироворд натижаси ҳар қандай институт (компания)ларнинг фаолият самардорлигининг давоми ҳамда муваффақият гарови учун муҳим саналади. Шу муносабат билан, корпоратив бошқарув соҳасида етук мутахассиси Джонатан Чаркхам таъкидлаганидек, яхши бошқарув компанияларнинг узоқ муддатга мўлжалланган стратегик мақсадлари учун аҳамиятли ҳисобланиб, бунда Директорлар (менеджерлар)нинг билим даражаси, тажрибаси ва маҳоратларига кўпроқ боғлиқ бўлади.

Жаҳон банкининг таърифига кўра корпоратив бошқарув – қонунчилик, меъёрлар ва ҳусусий секторнинг мос равишдаги амалиётининг шундай бирикмасига тушуниладики, улар компанияга молиявий ва инсон ресурсларини жалб қилиш, самарали фаолиятни олиб боришга имконият беради ва оқибатда акциядорлар, бошқа манфаатдор шахслар ва жамиятнинг манфаатларига риоя қилинган ҳолда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни кўпайтириш орқали ўзининг мавжудлигини сақлаб қолишни таъминлайди. Шу билан бирга, акциядорлар, бошқа манфаатдор шахслар ва жамиятнинг манфаатларига риоя қилиши керак .

Корпоратив муносабатлари жараёнида иштирок этувчиларни ўз манфаатлари ва мақомига кўра қуйидаги гуруҳларга ажратиш мумкин бўлади:

- мажоритарлар - йирик акциядорлар;
- миноритар - майда акциядорлар;
- имтиёзли акциялар эгалари;
- оддий акциялар эгалари;
- эмитентнинг бошқа қимматли қоғозлар эгалари;
- кредиторлар;
- кузатув кенгаши;
- ижроия органи;
- давлатнинг тартибга солиш ва назорат органлари;
- ҳом ашё етказиб берувчилар ва маҳсулот истеъмолчилари ва ҳ.к.лар.

Корпорациянинг акцияларига эга бўлган барча иштирокчилари (Shareholders) ва корпорациянинг фаолият натижасидан манфаатдор бўлган шахслари (Stakeholders) манфаатларига риоя қилиш (ҳисобга олиш) муҳимдир. Бунда корпорация ичида ўзаро боғланган шахслар гуруҳларининг ҳам манфаатлари бир-бирига мос келиш билан бирга, бир- бирига зид бўлиши ҳам мумкин. Масалан, майда акциядорларнинг манфаатлари, одатда, мунтазам равишда дивиденд олиб туриш билан боғлиқ, йирик акциядорлар эса кўпинча фойдани капиталлаштириш ва бизнесни кенгайтириш ҳақида қайғурадилар. Бироқ бу умумий корпоратив манфаатлар (гуруҳ манфаатлари) борлигини истисно этмайди, улар эса жамият ёки давлат манфаатлари билан зиддиятга киришишлари мумкин.



5-расм. Корпоратив бошқарув муҳити²³.

5-расмда кўрсатилганидек, корпоратив муносабатлар жараёни иштирокчилари ўзаро ҳуқуқ ва мажбуриятлар орқали корпоратив бошқарув муҳити доирасида фаолият юритадилар. Айнан шу корпоратив муҳит жараёнида корпорация акциядори ва ишчилари, ҳамда турли хил манфаатдор шахслар жалб қилинади. Корпорация раҳбарияти қарорлар қабул қилиш жараёнида айнан уларнинг манфаатларини ҳисобга олиши лозим ҳисобланади.

Банкларда самарали корпоратив бошқарувнинг асосий жиҳатлари мавжуд бўлиб, улар қуйидагилар ҳисобланади:

- банк фаолияти ва молиявий ҳисоботлар тўғрисидаги маълумотлар ошқоралиги;
- банк акциядорлар ва омонатчиларнинг манфаатлари ҳар томонлама ҳимояланганлиги;
- банк кузатув кенгашининг банк стратегиясини белгилашда, бизнес режасини тасдиқлашда, муҳим хўжалик қарорларни қабул қилишда, бошқарув аъзоларини ишга олишда, уларнинг фаолиятлар устидан мониторинг қилишда ва зарур ҳолларда бошқарув аъзоларини лавозимларидан озод қилишда мустақиллиги;
- давлатнинг тартибга солувчи ва назорат органларининг предунциал ва императив меъёрларга риоя этилиши ва бажарилиши.

Банк назорати бўйича Базель қўмитасининг тавсияси кўра, банкларнинг самарали корпоратив бошқаруви назорат қилувчиларга банкларнинг ички жараёнлари ҳақида маълумотларга эга бўлиш имконини беради. Шу муносабат билан, назорат тажрибаси ҳар бир банк ичида ваколатлар даражаси, жавобгарлик, масъулият, тийиб туриш ва манфаатлар мувозанати (check and balances), шу жумладан, юқори раҳбарият, директорлар кенгаши, риск менеджмент ва аудит хизматлари мавжуд бўлиши таъкидланади.

²³Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

Банк бизнесида корпоратив бошқарув тузулмаси тийиб туриш ва манфаатлар мувозанати (checks and balances) тизими асосида фаолият юритиш ўта муҳим ҳисобланади. Айнан шу ўзаро чегаралаш тизими ўз ичига тўртта бўғинда ўртасидаги назоратини олади: а) Директорлар кенгаши; б) кунлик операцияларни бошқаришга алоқаси бўлмаган манфаатдор шахслар; в) банк фаолиятининг турли соҳалари учун тўғридан тўғри жавобгар бўладиган бўлинмалар; г) банкларнинг бизнес - йўналишларидан мустақил фаолият юритадиган рискларни бошқариш ва ички аудит хизматлари .

Банк менеджерлари банкнинг барқарорлигини ва ликвидлигини таъминлаш мақсадида тартибга солувчи органларнинг предунциал нормаларига риоя этишлари ва акциядорлар манфаатлари билан бир қаторда омонатчиларнинг манфаатларига ҳам путур етказмасликка ҳаракат қиладилар. Айнан шу жараёнларда акциядорлар манфаатлари ва банк менеджерлари манфаатлари ҳамда мажоритар акциядорлари ва миноритар акциядорлари ўртасида зиддиятлар вужудга келади. Корпоратив бошқарувда бундай зиддиятни “манфаатлар тўқнашуви” (conflict of interest) ёки “корпоратив низо” деб номланади. Мисол учун, банк акциядорлари банк фаолияти натижасидан муайян муддатларда барқарор бўладиган юқори дивидент олишларидан манфаатдор бўлсалар, банк менеджерлари эса, тартибга солувчи органларнинг предунциал норма талабларни бузмасликка, банкнинг рақобатбардошлигини ошириш, банкнинг ресурс манбасини мустаҳкамлаш ва банкнинг актив операцияларини жонлантириш учун нисбатан юқори фоиз эвасига омонат (депозит)ларни жалб қилиш ҳамда банк капитализация ҳажмини янада оширишдан манфаатдор ҳисобланади.

Банкларда корпоратив низоларни камайтириш мақсадида банк Кенгашлари ташкил этилади. Банк кенгашлари акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилиш, предунциал нормаларнинг бажарилиши устидан назорат олиб бориш ва акциядорлар ва банк менеджерлари манфаатларини мувофиқлантиришни амалга оширадилар. Банк корпоратив менеджментининг умумий жиҳатлари, тамойиллари, акциядорлар ва менеджерлар ўртасидаги муносаблари ва ҳисоботлари кабилар.

Банк назорати бўйича Базель қўмитаси томонидан 1999 йил сентябрда қабул қилинган “Кредит муассасаларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш” тавсияларида ўз аксини топган. Кейинчалик ушбу тавсиялар 2004 йил ва 2010 йилларда банкларда корпоратив бошқарувни янада такомиллаштирилди. Мазкур ҳужжатга кўра, банк муассасаларида корпоратив бошқарув - директорлар кенгаши ва юқори бўғиндаги менеджерлар томонидан амалга ошириладиган ҳаракатларини бошқариш бўлиб, бунинг ёрдамида банклар қуйидаги усулларни белгилаб оладилар, бизнеснинг мақсадини ўрнатиш; кунлик молиявий операцияларни амалга ошириш; - ўз фаолиятларида манфаатдор томонларни (давлат, тартибга солувчи органлар, жамият, миждозлар, ходимлар)нинг манфаатларини ҳисобга олиш; - меъёрий - ҳуқуқий ҳужжатлар талаблари ва ишончли банк бизнесини таъминлашга қаратилган қоидаларга асосан корпоратив ҳаракатларни амалга ошириш; - омонатчилар

манфаатларини ҳимоя қилиш.

Бирлашган миллатлар ташкилотининг Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) Кенгаши томонидан 1999 йил май ойида қабул қилинган Корпоратив бошқарув тамойиллари корпоратив бошқарувнинг дастлабки халқаро эталони сифатида саналиб, бу эса, ташкилот аъзо давлатларга ҳамда аъзо бўлмаган давлатларга корпоратив бошқарувнинг ҳукукий ва институциявий тузулмаларини такомиллаштиришга катта эътибор беришни ундайди ҳамда ушбу жараёнда корпорация, инвесторлар ва фонд биржалари учун аниқ мўлжал беради.

Тижорат банкларда самарали корпоратив бошқарувнинг мавжудлиги капитал бозорида инвесторлар ва маблағларнинг жалб қилиниши, фаолият самарадорлигини ошириш, меъёрий талабларининг тўлақонли бажарилиши, миноритар акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиниши ҳамда инвесторлар ва омонатчиларнинг ишончини ошишига хизмат қилади.

Банк ўз фаолияти жараёнида, банк акциядорларининг нуқтаи назаридан ёндашилса, банк акциядорларнинг капитал базасини ошириш ва корпоратив даромадларни кўпайтириш асосий мақсад саналади. Шу муносабат билан, банк акциядорлари томонидан белгиланган стратегик мақсадларга эришиш йўлида банк бошқарувига тажрибали ва малакали раҳбарларни (менеджерлар) жалб этиб, ўз капиталларини бошқариш учун банк менеджерларига кенг ваколатлар берилади. Банк менеджерлари банк фаолиятларини амалга оширишда нафақат акциядорлар капиталларидан, балки жалб қилинган ресурслар ва омонатчиларнинг маблағларидан ҳам фойдаланадилар. Базель қўмитасининг "Банкларда корпоратив бошқарув тамойиллари" бўйича (2014 йил) хужжатида айниқса, банк фаолияти юзасидан кенгашининг масъулиятли эканлиги, замонавий риск менеджменти (рискларни аниқлаш (risk identification), рисклар бўйича мониторинг ва назорат ҳамда улар билан ишлаш) жараёнларга катта эътибор берилган.

Шу нуқтаи назардан, банкларда акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилиш мақсадида корпоратив бошқарувни самарали шакллантириш борасида илғор хориж тажрибаларини чуқур тадқиқ этиш, Банк назорати бўйича Базель қўмитасининг меъёрлари асосида корпоратив бошқарувнинг тамойиллари ва жараёнларини ўрганиш тақозо этади.

Назорат учун саволлар

1. Глобал молиявий инқироз оқибатида ривожланган давлатлардаги банк тизимининг молиявий таназзулга тушиши ва уларда йўлга қўйилган корпоратив бошқаруви заифлигини асосий сабаблари ҳақида сўзлаб беринг.

2. Корпоратив муносабатлари жараёнида иштирок этувчилар ўз манфаатлари ва мақомига кўра қандай гуруҳларга ажратилади?

3. Корпоратив бошқарув тузулмасида чегаралаб қўйиш (checks and balances) тизими моҳияти ҳақида маълумот беринг.

4. Банк назорати бўйича Базель қўмитаси ҳақида маълумот беринг.

1.4. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг ташкилий тузилиши

Корпоратив бошқарувнинг кенг ёйилиши шу жумладан банк соҳасига кириб келиши жаҳон иқтисодий раўнақи XIX аср бошига келиб ҳўжалик юритувчи субъектларининг корпоратив асосда интеграциялашуви фаоллашгани билан боғлиқ. Бунинг сабаби, аввало банкларнинг маҳсулот ишлаб чиқариш, тақсимлаш ва сотиш ҳаражатларини пасайтириш, олинаётган фойдани кўпайтириш, сармояларнинг даромадлилигини ошириш, миллий ва халқаро бозорларда ўз рақобатбардошлигини мустаҳкамлашга интилиши билан изоҳланади.

Ўзбекистон Республикасида сўнгги пайтда корпоратив бошқарув муаммоси оммавий ахборот воситалари ҳамда жамоатчиликнинг диққат эътиборини ўзига тортиб келмоқда. Бу, биринчи навбатда, акционерлар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқлари ҳамда манфаатларини ҳимоя қилишни назарда тутди. Шунини таъкидлаб ўтиш жоизки, кўпчилик инвесторлар учун корпоратив бошқарув масаласи мамлакатимизга йирик капитал олиб киришга қарор қилишларида асосий омиллардан бири ҳисобланади.

Республикамыз тижорат банкларида корпоратив бошқарув амалиёти муаммоси XIX асрнинг дастлабки йилларида ривожлана бошлади. Ушбу масаланинг турли жиҳатларини таҳлил қилишга бағишланган илмий ишлар 2001 йилда чоп этилган ва ҳозирги пайтда ушбу йўналиш етарлича мустақил ҳамда ниҳоятда долзарб масалалардан бири сифатида қолмоқда. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувнинг моҳияти ва ўзига ҳос ҳусусиятлари ҳақида сўз юритишдан олдин унинг тушунчасига таъриф бериш ўринли деб биламыз.

Корпоратив бошқарув бу-акционерлик жамиятлари фаолиятини бошқаришда акциядорлар умумий йиғилиши, Кенгаш аъзолари ва бошқа раҳбар ходимлар томонидан амалга ошириладиган асосий фаолият ҳамда қоидалар мажмуаси;

- акционерлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини таъминлаш ва мулкдорлар, ҳамда бошқа манфаатдор шахслар (банк ходимлари, кредиторлар, ҳамкор банклар) манфаатларини ҳимоя қилиш масалалари бўйича банк менежерлари ва эгалари (акциядорлари) ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизими;

- корпоратив мулкнинг мулкдорларнинг бевосита назоратидан узоқлаштирилиши оқибатида юзага келган муаммоларни ҳал қилишга қаратилган барча қонунлар, меъёрлар, низомлар, тadbирлар ва тартиблар;

- улар ёрдамида банкни самарали бошқаришни ташкил қилишда асосий манфаатдор шахсларнинг манфаатларини бирлаштиришни амалга ошириладиган ташкилий, ҳуқуқий ва иқтисодий тadbирлар мажмуасидир.

Тижорат банкларида корпоратив бошқарув деганда - қонунчилик, меъёрлар ва ҳусусий секторнинг мос равишдаги амалиётининг шундай бирикмаси тушуниладики улар банкка молиявий ва инсон ресурсларини жалб қилишга, самарали фаолиятни олиб боришга имконият беради ва оқибатда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни кўпайтириш орқали

ўзининг мавжудлигини сақлаб қолишни таъминлайди. Шу билан бирга, акциядорлар, бошқа манфаатдор шахслар ва банкнинг манфаатларига риоя қилиниши керак.

Тижорат банкларида **корпоратив бошқарув** деганда, банк кенгаши ҳамда, банк бошқаруви томонидан амалга ошириладиган фаолиятни идора этиш ва банк самарадорлигини оширишга қаратилган ҳатти-ҳаракатлар тизими тушунилади. Корпоратив бошқарув ёрдамида банклар:

- фаолиятининг асосий мақсадини белгилаб олади ва амалга оширади;
- фойдасини ошириш йўллариини излаб топади ва маблағлардан самарали фойдаланиш стратегиясини ишлаб чиқади;
- иқтисодий ҳамкор вaманфаатдор томонларнинг (ходимлар, мижозлар, жамоатчилик, давлат органлари) манфаатини ҳимоя қилади ва уларнинг иқтисодий манфаатдорлигини оширади;
- меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар талаблари ва банк ликвидлигини таъминлаш қоидаларига мос равишда корпоратив фаолиятни амалга оширади.
- омонатчиларнинг манфаатларини ҳимоя қилади.

Корпоратив бошқарув тушунчаси корпорация тушунчаси билан бевосита боғлиқ. Корпорация - бу умумий мақсадларга эришиш, биргаликда фаолият кўрсатиш учун бирлашган ва ҳуқуқнинг мустақил субъектини юридик шахсни ташкил қилган жисмоний ёки юридик шахслар бирлашмасидир.

Акционерлик жамиятлари корпоратив бошқарув органлари:

1. Акциядорлар умумий йиғилиши;
2. Директорлар кенгаши (Кузатув кенгаши);
3. Ижроия органи;
4. Назорат органлари - тафтиш комиссияси ички аудит хизмати, ташқи аудиторлар.

Акциядорлик жамиятида бошқарув тизимининг шакллантириш принциплари қуйидагилардан иборат:

- Акциядорлик жамиятида бирлаштирилган капиталнинг эгасини ифодаловчи олий бошқарув органи - жамият акциядорларининг умумий йиғилиши;
- Акциядорлар умумий йиғилишлари ўтказиш саналари орасидаги давр учун, мулк эгалари манфаатларини таъминлаш мақсадида жамият фаолияти устидан назоратни амалга ошириш учун умумий йиғилишда акциядорлар сайлайдиган ва улар олдида жамият фаолиятининг бошқарилиши учун жавобгар бўлган олий бошқарув органи - жамият кузатув кенгаши;
- Мулк эгалари томонидан тайинланадиган, жамият жорий фаолиятига раҳбарлик қиладиган жамиятнинг раҳбари - жамият бош директори;

Юқори даражадаги бошқарувчилар ва менежерлардан таркиб топувчи жамият тезкор фаолиятини бошқарув органи - Жамият бошқарув ҳайъати, аъзолари (акциядорлар умумий йиғилиши) томонидан сайланувчи, жамиятнинг тафтиш комиссияси.

Акциядорлик жамияти (АЖ) акциядорларининг умумий йиғилиши унда овоз беришда қатнашиш йўли билан, АЖни бошқариш бўйича ўз ҳуқуқларини

акциядорлар томонидан амалга ошириш шаклидир. Бу ҳолда АЖ ўзининг қатнашчилари (акциядорлари) қарорлари орқали фуқаролик ҳуқуқларига эга бўлади ва фуқаролик мажбуриятларини ўз зиммасига олади.

Акциядорларнинг умумий йиғилиши акциядорлик тижорат банкларининг юқори органи бўлиб саналади ва унинг ваколатлари “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонун, банк Низоми, бошқа қонун ҳужжатлари билан тартибга солинади.

Акциядорлар умумий йиғилишининг алоҳида ваколатлари қаторига қуйидагилар киради:

- 1) Банк Низомини тасдиқлаш, унга кўшимча ва ўзгартиришлар киритиш;
- 2) банкни қайта ташкил қилиш ёки тугатиш;
- 3) банк кенгаши аъзолари сонини белгилаш, унинг аъзоларини сайлаш, муддатидан олдин кенгаш аъзолигидан чиқариш;
- 4) эълон қилинган акцияларнинг энг юқори миқдорини белгилаш;
- 5) банкнинг низом капитали миқдорини кўпайтириш ёки камайитириш;
- 6) ўз акцияларини сотиб олиш тартибини ишлаб чиқиш ва уни жорий этилишини таъминлаш;
- 7) банк Кенгаши томонидан тайинланган банк Бошқаруви Раисини тасдиқлаш;
- 8) банк тафтиш комиссияси аъзоларини сайлаш ва улар ваколатини муддатидан олдин тўхтатиш;
- 9) банкнинг ташқи акцияларини тасдиқлаш;
- 10) банк йиллик ҳисоботи, баланси, фойда ва зарарлар ҳисобини тасдиқлаш, фойда ва зарарларни тақсимлаш;
- 11) банк ҳужжатларини тасдиқлаш ва уларни банк бизнес режаси билан таққослаш, банк Кенгаши аъзоларига компенсация ва мукофотлар миқдорини белгилаш;
- 12) акциядорлар умумий йиғилиши регламентини тасдиқлаш;
- 13) Кредит бериш, актив ва пассивларни бошқариш, инвестицияларни амалга ошириш, мижозларга янги банк хизматларини кўрсатиш масалаларида банк томонидан амалга ошириладиган сиёсатнинг йўналишларини белгилаш ва бошқа ваколатларни амалга ошириш.

Банк акциядорларининг умумий йиғилиши Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида” ги Қонунида белгилаб қўйилган муддатларда ҳамда тартибда чақирилади.

Акциядорлар умумий йиғилишининг ваколатларидан кўриниб турибдики берилган ваколатлар маълум даражада аниқ ва чекланган вазифавий характерга эга. Демак:

- Умумий йиғилиш— олий, бироқ чекланган ваколатга эга бўлган, орган;
- Жамият уставига мувофиқ жамият Кузатув кенгаши ваколатига киритилиши мумкин бўлган масалаларини ҳал этади;
- Жамият уставига унинг устав фондиди Кўпайтириш билан боғлиқ

ўзгартишлар ва қўшимчалар киритиши мумкин;

- Жамиятнинг ижроия органини ташкил қилиш ва унинг ваколатларини муддатидан илгари тугатиши мумкин;
- Йиллик бизнес-режани тасдиқлаши ёки тасдиқламаслиги мумкин;
- Умумий йиғилиш томонидан қарор қабул қилиниши орқали жамиятнинг уставида назарда тутилмаган масалаларни ҳам кўриб чиқиши мумкин;
- Кузатув кенгашининг олий мақсади ва унинг фаолиятини самарали ташкил қилиш бўйича қарор қабул қилиши мумкин.

Ҳар бир жамиятда кенгаш мақсади, вазифаси, ваколати ва жавобгарлиги таърифланган ҳамда ўзига қуйидаги асосий қоидаларни олган хужжатнинг бўлиши тавсия қилинади:

- Кенгашнинг ўзак ғояси—жамият ва унинг фаолияти билан ишбилармонлик ва бошқа ўзаро муносабатлардан ҳоли, мулк эгалари акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар номидан назорат ишларини олиб боровчи шахслар гуруҳининг шаклланишидир;

- Кенгашнинг олий мақсади акциядорлар қўйган улуш қийматининг максимал ўстирилишидир. Кенгаш фаолияти асосида акциядорлар мақсадлари ва манфаатлари ётиши зарур.

Банк Кенгаши-акциядорлар умумий йиғилишлари ўртасидаги даврда банк фаолиятига умумий раҳбарлик қилиш банк Кенгаши томонидан амалга оширилади.

«Банклар ва банк фаолияти тўғрисида»ги Қонуннинг 24-моддасига кўра банк Кенгаши ваколатларига қуйидагилар киради:

- 1) банк фаолияти устидан назорат олиб бориш;
- 2) банк раҳбарларини ишга тайинлаш ва вазифасидан озод қилиш;
- 3) банк капиталининг мунтазам ўсишини таъминлаш;
- 4) банк сиёсатини ишлаб чиқиш ва рўёбга чиқарилишини кўзатиб бориш;
- 5) банк фаолиятини амалга ошириш чоғида қонунчилик талабларига риоя этилишини таъминлаш ва банк Низомида назарда тутилган бошқа ваколатларни амалга ошириш.

Банк Кенгаши камида беш кишидан иборат бўлади. Унинг таркибига банк акциядорларидан ташқари банк соҳаси олимлари ва мутахассислари аъзо сифатида киритилиши мумкин. Банк Кенгаши мажлисларини чақириш муддатлари, тартиб, масалаларни мажлисда муҳокама қилиш ва қарорларни қабул қилиш тартиблари “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида” ги Қонунда белгилаб қўйилган. Банк Кенгаши банк акциядорлари умумий йиғилиши олдида ҳисоб беради.

Банк кенгашининг ваколатларидан кўриниб турибдики:

1) Умумий йиғилиш ёки Ижро этувчи органга ҳал қилиш учун берилиши мумкин бўлмаган ва фақат Банк кенгаши ваколатига кирадиган масалалар, жамият Уставида фақат Банк кенгаши ваколатига кирувчи масалалар деб белгиланган.

2) Банк кенгаши ваколатига киритилган масала Умумий йиғилиш мутлоқ

ваколатига тегишли бўлса, Уставда ушбу масалани фақат Банк кенгаши ваколатига таалукли қилиб белгилаш мумкинлиги кузатилади.

3) Умумий йиғилишнинг умумий (мутлақ бўлмаган) ваколатига қарашли масалалар, жамият Уставида Умумий йиғилиш ёки Банк кенгаши ёки ижро этувчи орган ваколатига доир қилиб белгиланиши мумкинлиги кўрсатилган.

4) Тафтиш комиссияси томонидан жамиятнинг молиявий-хўжалик фаолиятини тафтиш қилиш ҳақидаги қарор қабул қилиш тўғрисидаги масала, Уставда ҳам Умумий йиғилиш, ҳам Банк кенгаши ва Тафтиш комиссияси ваколатига киритилиши кераклиги белгиланган.

5) Умумий йиғилиш кун тартибини шакллантириш бўйича ташаббуслар.

Кенгаш фаолиятининг асосий жавҳалари ҳисобланади ва улар қуйидагилар:

- банк стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;
- таваккалчиликни бошқариш тизимини яратилишини таъминлаш;
- банк ижроия органи (олий менежерлар)нинг ишлашини кузатиш;
- Кенгашнинг ва унинг алоҳида аъзоларининг иши;
- банк фаолияти ҳақида ахборотларни тайёрлаш ва ошкора қилиш;
- Инқироз бошқарувини ташкил этиш.

Банк кенгаши аъзоси учун зарур бўлган фазилатлар:

- Корпоратив ҳуқуқда саводли бўлиш;
- Тармоқга доир билимларга ва зарур касбий малакага эга бўлиш;
- Ҳалол, принципиал ва ўз масъулиятини ҳис қиладиган шахс

сифатида танилган;

- Етарли вақт ажрата оладиган;

- Кенгашнинг бошқа аъзолари, банк менежерлари ва акциядорлари билан самарали ҳамкорлик қилишга қобилиятли;

- Мустақил фикр билдиришга ва уни ҳимоя қилишга қодир;

- Корпоратив муносабатлар қатнашчилари манфаатларини мувозанатига риоя қилиш;

- Акциядорлар ва жамият манфаатларини ҳимоя қилиш масалалари.

Банк Бошқаруви - банкнинг кундалик фаолиятига раҳбарлик қиладиган, ижроия органидир ва у коллегалик асосида иш юритади. Банк бошқарувига банк Кенгаши томонидан тайинланадиган ва умумий мажлис тасдиқлайдиган бошқарув раиси раҳбарлик қилади. Банк бошқаруви Раисини ишга қабул қилиш ва у билан Меҳнат шартномаси тузиш банк Кенгаши томонидан амалга оширилади ва меҳнат шартномасига банк Кенгашининг Раиси имзо қўяди. Раис ўринбосарлари ва банкнинг бошқа ходимларини эса ишга қабул қилиш, ишдан бўшатиш банк бошқаруви раиси томонидан амалга оширилади.

Шунингдек, банк Бошқаруви ҳамда унинг Раиси ваколатлари, мажбуриятлари, жавобгарлиги банк Низомида батафсил кўрсатиб қўйилиши лозим. Банк бошқаруви банк Кенгаши ва банк акциядорлари умумий йиғилиши олдида жавобгар бўлади. Банк филиалларининг раҳбарлари Ўзбекистон Республикаси Марказий банки розилиги олингани ҳолда банк бошқаруви томонидан вазифасига тайинланади ёки лавозимидан озод қилинади.

Акциядорлик тижорат банклари акциядорларининг банкни бошқариш

юзасидан ва бошқа масалаларга доир ҳуқуқлари, уларнинг мулкӣ ҳамда бошқа ҳуқуқларини ҳимоя қилиш акциядорлик ҳуқуқига оид қонунчилик меъёрлари, “Банклар ва банк фаолияти тўғрисида”ги Қонун ва бошқа қонун ҳужжатларига мувофиқ амалга оширилади.

Тижорат банклари корпоратив бошқарувнинг самарали тизимини яратган ҳолда, иқтисодийнинг реал секторида амалдаги акциядорлик жамиятлари билан боғлиқ бўлган бир қатор ўзига хос муаммоларни ҳал этиш зарурияти билан тўқнаш келади:

Биринчидан, мулкдор ва менежер ўртасидаги ўзаро муносабат тижорат банкларида саноат ва савдо соҳасига қараганда анча мураккаб. Бу бошқарув органлари томонидан қатъий назоратнинг ўрнатилганлиги, баъзи тижорат банклари тизимида давлат капитали ҳажмининг юқорилиги, банк сири институтининг мавжудлиги натижасида юзага келадиган информацион номуносибликнинг жиддийлиги билан изоҳланади.

Иккинчидан, номолиявий ташкилотлар билан таққосланганда, тижорат банклари молиявий воситачилик функциясини бажариш учун ўзмаблағларининг пасивдаги улуши нисбатан кам.

Тижорат банкларида кредит маблағлари активлар ва пасивлар ўртасидаги сезиларли фарқни ва энг муҳими, тижорат банкларининг кўпчилик омонатчилар ишончига жиддий боғлиқлигини аниқлаб беради. Тижорат банклари фаолиятининг таваккалчиликка мойиллиги кўпчилик мамлакатларда депозитларнинг мажбурий суғурта тизимининг мавжудлиги билан изоҳланади. Бундай ўзига хослик бир қатор муаммоларни келтириб чиқаради. Бундай муаммолардан бири Банк бошқаруви кенгаши аъзоларининг энг муҳим функционал мажбуриятларини - ғамхўрлик қилиш мажбуриятини аниқлаш билан боғлиқ.

Юқоридаги ҳолатлар барча мамлакатларда, жумладан, ривожланган давлатларда ҳам учрайди.

Таваккалчиликни бошқариш ўзига қуйидагиларни олади:

- таваккалчилик вазиятларини таҳлил ва прогноз қилиш, хавф кучли соҳаларни аниқлаш;
- таваккалчилик вазиятларидан йўқотишларни камайтириш бўйича тадбирларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;
- компания бўлимлари ишини мувофиқдаштириш, рағбатлантириш, назорат қилиш ва бошқалар, яъни бошқарув функцияларининг тўла комплекси.

Бизнинг назаримизда, жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида Кузатув кенгашининг ролини ошириш қуйидагиларни ўз ичига олиши мақсадга мувофиқ:

- ҳар чоракда банкда юз бераётган, айниқса таваккалчилик билан боғлиқ бўлган, муҳим воқеалар ҳақида маълумотларнинг ижроия органидан олиниши ва кўриб чиқилиши. Бундан ташқари, Кузатув Кенгашига ҳар ойда молиявий маблағларнинг ҳаракати ҳақида қисқача ахборот бериб борилиши керак;
- таваккалчиликни бошқариш муаммоларига диққатини ошириш учун Кузатув кенгаши аъзоларининг мотивациясини ошириш:

- ижобий (рағбатлантириш),
- салбий (жарима солиш);
- таваккалчилик устидан назорат ишларининг моҳиятини Кузатув кенгаши аъзолари томонидан тушуниш даражасини ошириш;

- муваффақиятли компанияларда таваккалчиликни бошқаришдаги Кузатув кенгашининг роли билан танишиш;

- таваккалчиликни назорат қилиш технологиясини ўзлаштириш (зарур ички хужжатларнинг етарлилиги устидан назорат, тез учрайдиган таваккалчилик вазиятларида қандай ҳаракат қилиш, акциядорлар, кредиторлар ва бошқалар билан қандай муносабатларда бўлишни ўрганиш);

Ўтказилиш усулларига кўра қуйидаги ўзаро боғлиқ йўналишларни ажратиш мумкин:

- банк кўламини ўзгартириш яъни кенгайтириш (бирлаштириш, кўшилиш ва б.) ва қисқартириш (бўлиш, ажратиб чиқариш ва б.);

- мулкка ва корпоратив назоратга таъсир ўтказиш (қайта ташкил этиш), устав фондини реструктуризацияси (акция ёки улушларнинг эмиссияси, сотилиши, сотиб олиниши, конвертацияси), кредиторлик қарздорликни реструктуризацияси (синдириш, ҳисобдан чиқариш, муддатини суриш, сотиш ва б.) йўли билан;

- банк фаолиятининг ички тузилмасини ўзгартириш орқали: Ташкилий тузилмасини қайта қуриш (ваколатларнинг қайта тақсимланиши, бошқарув хизматларининг иши ва вазифаларининг ўзгартирилиши ва ҳ.к.).

Хулоса қилиб айтганда, корпоратив бошқарувнинг иқтисодий моҳияти кенг қиррали бўлиб, уни ташкил этилиши хўжалик юритувчи субъектларнинг фаолиятини самарали ташкил этилиши акциядорлар, мижозлар ва иқтисодий ҳамкорларнинг иқтисодий манфаатини ҳимоя қилишга қаратилгандир.

Назорат учун саволлар

1.Тижорат банклари корпоратив бошқарувида акционерлик жамиятлари фаолиятини бошқариш ҳақида нималар биласиз?

2. Акциядорлар умумий йиғилишининг ваколатларини айтиб беринг.

3.Тижорат банклари корпоратив бошқарувининг самарали тизимини яратиш тўғрисида гапириб беринг.

II бoб. ЎЗБЕКИСТОН ТИЖОРАТ БАНКЛАРИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ВА ХОРИЖ МАМЛАКАТЛАР ТАЖРИБАСИ

2.1. Ўзбекистон тижорат банкларида корпоратив бошқарув

Таянч иборалар: *корпоратив, банк, капитал, хориж, давлат, тизим, маблағ, фойда, акция, акциядор, бошқарув, инновация, маркетинг, риск, вазифа, кредит.*

Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида банк тизимида юзага келган ликвидлилик ва капиталнинг етарлилик муаммоси, дунёдаги кўпчилик мамлакатлар банкларида капитални жалб этиш ва етарли ҳажмда ушлаб туриш билан боғлиқ муаммоларни юзага чиқармоқда. Банк бошқарувчилари учун “капитал” термини алоҳида аҳамиятга эга. У асосан, банк эгаси томонидан қўйилган ҳамда акциядор капитал, захира ва тақсимланмаган фойда кўринишида акс этадиган маблағлардан иборат бўлади.

Банкларда капитал бир-қанча муҳим функцияларини бажаради, хусусан: янги банк фаолиятини бошлаш учун ресурс билан таъминлаш, ўсиш ва кенгайиши учун асос яратиш, банкни рисклардан ҳимоя қилиш, шунингдек, жамиятининг банк бошқаруви ва акциядорларига бўлган ишончини таъминлаш кабилар.

Тижорат банкларининг асосий капитали кундалик фаолият ва банкларнинг узоқ муддатли фаолиятини таъминлашда бир-қанча муҳим функцияларни бажаради. *Биринчидан*, капитал банкротликдан сақлашда “қора кун учун керакли пул” сифатида хизмат қилади, юзага келган муаммоларни ҳал қилингунча жорий юқотишларни қоплайди.

Иккинчидан, етарли миқдорда депозитларни жалб қилингунча, банкни ташкил этиш, фаолият юритиши учун зарурий маблағ билан таъминлайди. Янги очиладиган банкка жой олиш, қурилиш ёки ижара тўлови, асбоб-ускуна ўрнатиш ва персонални ёллаши учун банк очилишидан олдин ҳам маблағлар зарур бўлади.

Учинчидан, капитал мижозларни банкка бўлган ишончини оширади ва кредиторларни банкнинг молиявий имкониятига ҳеч шубҳа қолдирмайди. Капитал банк қарздорларини кредитга бўлган талабини қондиришга қодирлигига ишончни таъминлайдиган даражада йирик бўлиши лозим, ҳаттоки иқтисодиёт инқироз ҳолатида бўлса ҳам.

Тўртинчидан, капитал банкни ташкилий ўсиши, янги хизматларни яратиш, дастур ва ускуналарни харид қилиш маблағ билан таъминлайди. Ўсиш даврида банк янги хизматларни кўрсатиш ва янги қувватларни ишга тушириш билан боғлиқ рисклардан ҳимояланиш учун қўшимча капиталга эҳтиёж сезади. Қўшимча маблағларни жалб этиш, банкларга янги офислар қуриш ва хизматлар доирасини кенгайтириш учун зарур бўлади.

Ва ниҳоят, капитал узоқ муддатли истикболда ҳаётийлик ва ўсиб боришни таъминлашга регулятор бўлиб хизмат қилади.

Тартибга солувчи институтлар институционал рискни пасайтириш мақсадида, молиявий бозорлардаги кредитлар ва бошқа рискли активлар тахминан банк капитали даражасида бўлишини талаб қиладилар. Агар, банк ўз кредитлари ва депозитларини жуда тез кенгайтирадиган бўлса, унда у бозорлардан ва тартибга солувчи инстанциялардан ёки ўсишини секинлаштириш ёки қўшимча капитал жалб қилиш зарурлиги тўғрисида сигнал ола бошлайди. Тегишли институтлар томонидан капитални ҳолатини тартибга солиниши, банк фаолиятида юзага келадиган рисклар даражасини чегаралашда муҳим восита бўлиб хизмат қилади. Шу йўл билан, банк тизими мижозлар ишончини қозонади, ҳамда йирик депозитларни давлат томонидан суғурталаш тизимини ҳимоя қилади.

Капитал билан банк rischi бир-бири билан ўзаро боғлиқ. Капитал - бу банк эгалари томонидан рискни ўзига олиб, маблағни қўйишдир. Бу шундай рискки, бунда банк даромадлиги жуда паст бўлиши мумкин, ёки акциядорлар паст ёки ҳеч қанақа даромад олмаслиги мумкин. Банк эгалари кредит rischi, ноликвидлик rischi, фоиз rischi, операцион риск, валюта rischi ва суистеъмол рискига тортилган бўладилар.

Банклар юқорида қайд этилган рисклардан ҳимояланиш учун турли усуллардан фойдаланиладилар. Амалиётда банк эгалари ўз муассасаларини молиявий ҳолатини сақлашлари учун ишонадиган “ҳимоя халқаси” мавжуд. Улар орасида сифатни бошқариш, диверсификация, депозитларни суғурталаш ва ўз капиталининг етарлиги кабиларни кўрсатиш мумкин.

Сифатни бошқариш - юқори малакали бошқарувчилар томонидан банк учун жиддий қийин ҳолатлар юзага келмасданок, юзага чиқадиган муаммоларни олдини олиш, ёки ҳал этиш қобилиятидир.

Банкнинг жалб қиладиган ва ишлатадиган маблағларини *диверсификация* қилиш, рискларни пасайтиришнинг усулларида бири ҳисобланади. Банклар рискни пасайтириш учун одатда икки хил – портфель ва географик диверсификацияни кўллайдилар. Портфелли диверсификациялаш деганда банкнинг депозит ва кредитларини йирик ҳамда кичик фирмалар, турли соҳалар, турли даромад ва гаров тўловларига эга кенг кўламли мижозлар ўртасида тақсимлаш тушунилади.

Географик диверсификация дейилганда, турли географик туманлар ёки турли иқтисодий шароитдаги мамлакатлар бўйича мижозларни жалб қилиш тушунилади.

Рисклардан ҳимоя қилишнинг яна бир йўли бу – депозитларни суғурталашдир. Кўпгина давлатларда омонатчилар маблағларини давлат суғурта корпорациялари томонидан суғурталаши ҳам жамият аъзоларининг банк тизимида бўлган ишончини таъминлашни мақсад қилиб олган. Ушбу корпорация банкларни банкротликдан сақлаб қолаолмасаларда, айрим банклар банкрот бўлганда, бошқа банклардан аҳолини оммавий тарзда ўз омонатларини олишини тўхтатиб туради. Бундан ташқари, ушбу корпорация томонидан банкларни текшириб туриш ваколатини мавжудлиги, ноқонуний ҳаракатларни

тўхтатиш бўйича кўрсатмалари, банк бошлиқлари ва акциядорлари зиммасидаги рискни пасайтиради.

Ҳимоянинг барча воситалари издан чиқса, рискларни пасайтириш учун мулкдор капитали (ўз капитали) дан фойдаланилади. Ушбу капитал ҳисобидан мувоффақиятсиз кредитлар ва инвестициялардан зарарлар, шунингдек, бошқарув ҳолатлари ва қонунбузарлиги оқибатлари бартараф этилади. Банк юзага келган муаммони ҳал қилиш ва зарарларни қоплагунича ўз фаолиятини давом эттираверади.

Агар, банк зарари нафақат барча ҳимоя чизиқларини енгиб ўтадиган даражада, балки ундандан йирикроқ бўлса, унда банк ўз эшикларини ёпишга мажбур бўлади. Ўз капитали бу – банкларнинг банкротликдан ҳимояловчи сўнги ҳимоя чегараси ҳисобланади. Шундай қилиб, банкрот бўлиш rischi қанчалик юқори бўлса, банк ўз капиталига шунча юқори миқдорда эга бўлиши керак бўлади.

Банк капиталининг бир-неча турлари мавжуд:

1. Банк томонидан чиқарилган оддий акциядорлик капитали. Унинг қиймати оддий акцияларнинг номинал қиймати билан ўлчанади. Ушбу акциялардан даромадлар дивиденд тўловлари кўринишида директорлар кенгаши қарори асосида белгиланади ва ўзгарувчан бўлади;

2. Имтиёзли акциядорлик капитали бу – белгиланган даражада даромад (дивиденд) тўлаб бериш ваъда қилинган, акцияларнинг номинал қиймати билан ўлчанади. Имтиёзли акциялар муддатсиз, ёки маълум муддатга чиқарилган бўлиши мумкин;

3. Ортиқча тўлов, акция номинал қиймати билан акциядор ҳар бир акция учун тўлайдиган баҳо ўртасидаги фарқ;

4. Тақсимланмаган фойда. Соф фойданинг дивиденд кўринишида тўланмасдан инвестиция мақсадлари учун банкка қолдирилган қисми;

5. Захиралар бу – кўзда тутилмаган ҳолатлар, масалан, суд орқали тўлов талаб қилинадиган бўлса, ушбу тўловларни амалга ошириш учун маблағлар. Шунингдек, ҳали эълон қилинмаган дивидендларни тўлаш учун, муомаладан акцияларни олиш учун, ёки мажбуриятларни бажариш учун захиралар;

6. Субординар мажбуриятлар, ташқи инвесторлар томонидан қуйилган узоқ муддатли қарз капитали. Ушбу мажбуриятлар муҳимлиги бўйича омонатчилар олдидаги мажбуриятлардан кейин турсада, акциядорларга солиштирганда улар олдидаги мажбуриятдан олдинги ўринда туради. Ушбу қарз мажбуриятлари конвертирланадиган, яъни келажакда банк акциясига алмаштириладиган бўлиши ҳам мумкин.

7. Банкнинг бошқа компанияларнинг назорат бўлмаган пакет акциясини жамланмаси, яъни банкнинг бошқа соҳа корхоналаридаги улуши.

8. Акцияларини сотиш билан сўндирадиган қимматли қоғозлар узоқ муддатли мажбуриятлар ҳисобланади ва уларнинг сўндирилиши, фақатгина, акцияларни сотиш йўли билан амалга оширилади.

Банклар капитали қанча миқдорда бўлиши керак деган муаммони ҳал этиш учун, олдин, уни қандай ўлчанишини билиб олиш лозим. Ҳозирги кунда банк

капиталини ўлчашнинг бир-қанча усулларидадан фойдаланилмоқда, натижада, баъзи ҳолларда ушбу кўрсаткичнинг мижозларга ва тартибга солувчи ташкилотлар учун маъноси бир-бирига қарама-қарши бўлмоқда.

“Бухгалтериянинг умумқабул қилинган принциплар бўйича” капитални ўлчашда, капитал баланс қиймати бўйича баҳоланиши мумкин. Бунда банкнинг кўпчилик актив ва пассивлари балансида улар сотиб олинган, ёки чиқарилган қиймати бўйича баҳоланадилар. Вақт ўтиши билан, фоиз ставкаларининг ўзгариб бориши, айрим кредитлар ва қимматли қоғозлар бўйича мажбуриятларнинг бажарилмаслиги таъсирида, банкларнинг актив ва пассивларининг ҳақиқий қиймати, уларнинг дастлабки қийматидан фарқланиб боради. Айниқса, банкларнинг кўпчилик раҳбарлари учун бозор қиймати эмас, айнан, баланс қиймати ишончли ўлчов ҳисобланади:

Банкнинг баланс қиймати = банк активларининг баланс қиймати - банк пассивларининг баланс қиймати

Аммо, кредитлар ва қимматли қоғозлар ўз қийматини ўзгартирадиган даврларда, капиталнинг баланс қиймати жорий рисклардан ҳимоялашда ишончли индикатор бўла олмайди.

Бухгалтериянинг тартибга солувчи принциплари бўйича капитал юқорида келтирилган баланс қийматига муқобил тарзда банк капитали ўлчови тартибга солинадиган капитал ҳисобланади. Ташқи кузатувчиларга банк қиёфасини анча ишончли қилиб кўрсатиш мақсадида, айрим тартибга солувчи инстанциялар банк капиталини қуйидагича аниқлай бошладилар:

Банк капитали "бухгалтери янинг тартибга солувчи принциплари бўйича" = Акциядорлар капитали (оддий акциялар, тақсимлан аган фойда, захиралар) + Муддатсиз имтиёзли акциялар + Кредит ва ижарадан йўқотишларни қоплаш учун захиралар + Кейин оддий акцияга айлантириладиган субординар мажбуриятлар + Бошқалар (акциядорлик гувоҳномалари ва консолидациялашган филиал компанияларнинг назорат бўлмаган акциялар пакети)

Банк тизимини ўрганиш учун ҳам, банк мажбуриятини сотиб олувчи инвесторлар учун ҳам (шу жумладан омонатчилар) капитални бозор қийматида ҳисоблаш анча фойдали ҳисобланади:

Банк капиталининг бозор қиймати = банк активларининг бозор қиймати - банк пассивларининг бозор қиймати

Банклар ўз активларининг бозор баҳосини деярли ҳар куни қуйидаги формула орқали аниқлаши мумкин:

Банк капиталининг бозор қиймати = банк активларининг жорий курси х чиқарилган акциялар сони

Ўз-ўзидан кўринадик, йирик банклар учун банк капитали ҳажмини баҳолашда унинг бозор қийматидан фойдаланиш динамик баҳолашга эришиш имконини беради. Аммо, кичироқ банкларни капиталини баҳолашда ушбу усулдан фойдаланиш қийинроқ кечади, чунки улар активларининг бозорда нофаол олди-сотдиси бозор баҳосини аниқлаш имконини қийинлаштиради. Капиталнинг бозор қиймати ҳар бир банкнинг банкрот бўлишдан

ҳимояланганлигини реал кўрсатиб беради.

Банк капитали қачонки ҳақиқий бозор қийматида ҳисобланса, омонатчилар ўз қуйилмаларини қайтиб олишлари учун банкда етарли маблағ борлигини баҳолайдилар, шундан келиб чиқиб, ўз маблағларини қайси банкка жойлаштириш бўйича рационал қарор қабул қиладилар.

Банкка зарурий даражада капитал миқдорини белгилаш банк амалиётида мунозарали масалалардан бири бўлиб келмоқда, хусусан, банк капитали стандартларини ким белгилаши лозим – бозорми, ёки тартибга солувчи инстанциялар? банк капиталининг етарли миқдори қанча?

Банк капиталининг ҳажми ўн йиллардан бери қаттиқ тартибга солиниб келинмоқда. Банклар рўйхатдан ўтишлари учун минимал низом капиталига эга бўлишлари керак ва ушбу минимал даража ўзининг бутун фаолияти давомида таъминланиб туриши лозим. Тартибга солувчи ташкилотлар, шунингдек, капиталнинг мумкин бўлган турларини ҳам белгилайдилар. Айрим мутахассисларнинг фикрича, қуйидагилар банк капитали ҳажмини тартибга солишнинг асосий сабаблари ҳисобланади:

- банкларнинг банкротлик рискинни чегаралаш;
- банкларга жамоат ишончини таъминлаш;
- банкларни суғуртаси билан боғлиқ ҳукумат харажатларини чегаралаш.

Жаҳон молиявий инқирозидан чиқиш даврида банк капиталини тартибга солиш масаласи ўз ечимини топишда ўтиш ҳолатини бошдан кечирмоқда. Ушбу янги тизимга мувофиқ банк капиталининг пастки чизиғи ўрнатилмоқда ва банк капиталини активларга нисбати, ушбу чегарадан пастга тушишига йўл қўйилмаслиги лозим. Капитал етарлигини баҳолашда қуйидаги нисбатлардан фойдаланилди:

- умумий капитал / умумий депозитлар;
- умумий капитал / умумий активлар;
- умумий капитал / рискли активлар жами;

Бунда рискли активлар нақд пуллар ва давлат қимматли қоғозларидан бошқа активларни ўз ичига олади. Ўтган асрнинг 80-йилларидан бошланган нобарқарорлик банк капиталининг Базель халқаро келишувини юзага келтирди. 1987 йилда АҚШ федерал захирасининг бошқарув кенгаши ва 11 та ривожланган давлатлар вакиллари, ушбу мамлакатлар юрисдикцияларида жойлашган барча банклар учун қўлланиладиган капиталнинг янги стандартларининг келишувини эълон қилдилар (Базель келишуви номи билан машҳур). 1988 йилда расмий кучга кирган ушбу стандартлар қуйидаги мақсадларни кўзлайди: илғор банкларни ўз капитал позицияларини кучайтиришини рағбатлантириш; турли мамлакатларнинг тартибга солишидаги номуносивбликларни қисқартириш; кейинги йилларда банклар томонида кўп қўлланилаётган мажбуриятларни балансда ташқарида ҳисобга олиш билан боғлиқ рискларни ҳисобини юритиш.

Ўзбекистон Республикасида банк тизимини барқарор ривожланишини таъминлашда банкларнинг асосий кўрсаткичларини муттасил яхшилаш сиёсати қўлланилмоқда.

Мамлакатимиз молия-банк тизимида амалга оширилган давомли ислохотлар натижасида республикада икки пағонали банк тизимига асос солинди, банкларнинг молиявий барқарорлиги таъминланди ва жаҳон молиявий инқирозининг банк тизимига салбий таъсири минималлаштирилди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14 январдаги ПФ-5630-сонли фармони ҳамда ПҚ-4112-сонли қарорларига асосан, мамлакатимизда давлат активларини бошқариш тизимини тубдан ислох қилиш белгилаб берилди.

Муҳтарам Президентимиз томонидан қайд этилганидек, давлат иштирокидаги корхоналарда бозор тенденцияларига мослашувчанлик ва сезувчанликнинг йўқлиги, уларнинг солиқ ва божхона, шу жумладан, якка тартибдаги хусусиятга эга бўлган имтиёзларга ҳаддан ташқари боғлиқ бўлиб қолганлиги, аксарият ҳолларда стратегик режалаштириш, хавф-хатарларни таҳлил қилиш ва бошқариш тизимининг йўқлиги, кўплаб фаолият соҳасига тааллуқли бўлмаган активлар мавжудлиги сабабли давлат иштирокидаги корхоналарнинг инвестициявий жозибадорлиги пастлиги кузатиларди.

Қабул қилинган ҳужжатларга мувофиқ, мазкур соҳада давлат сиёсатининг асосий йўналиши сифатида давлат иштирокидаги корхоналарни бошқаришнинг бозор механизмларини ишлаб чиқиш, уларда замонавий корпоратив бошқарув усуллари жорий этиш, ушбу корхоналар фаолиятининг самарадорлиги учун уларнинг бошқарув органлари масъулиятини ошириш, халқаро институтлар ва компанияларни жалб этган ҳолда давлат улушларини босқичма-босқич қисқартириш, самарали ва шаффоф хусусийлаштиришни таъминлаш белгилаб берилди.

Жумладан, давлат улушларини самарали бошқариш бўйича Давлат активларининг ваколатлари кенгайтирилиб, вазифалар аниқ кўрсатилди.

Хўжалик жамиятлари бошқарувини шаффоф ташкил этиш, ушбу жараёнда соғлом рақобат муҳитини таъминлашга қартилган қатор нормалар киритилди.

Алоҳида таъкидлаш лозимки, Президент қарорига мувофиқ, хўжалик жамиятларининг устав капиталидаги давлат улушлари, шунингдек бошқариш учун турли вазирликлар ихтиёрига берилган давлат активлари, акция пакетлари Агентликка берилиши белгиланди.

Жумладан, олдин Молия вазирлиги томонидан бошқарилган тижорат банклари ва суғурта компанияларининг устав капиталидаги улушлар Давлат активларини бошқариш агентлигига ўтказилган бўлиб, Агентлик таркибида Молиявий активларни бошқариш департаменти ташкил этилган.

Бугунги кунда республикаимизда жами 29 та тижорат банклари фаолият кўрсатаётган бўлиб, улардан 13 тасининг устав капиталида давлат иштироки мавжуд.

Мақсадимиз - молия соҳаси ташкилотларининг барқарор фаолиятини таъминлаш, айниқса банк тизимида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 12 сентябрдаги ПҚ-3270-сонли қарорида белгиланган устувор вазифалар ижросини таъминлаш ҳисобланади.

Бунинг учун, бир қатор Халқаро молия ташкилотлари, экспертларни жалб этган ҳолда тизимга янги ёндашувлар, замонавий менежмент ва янги турдаги маҳсулотлар олиб кирилади.

Шунингдек, молия соҳасидаги ташкилотларнинг ўзаро илғор тажрибаларни алмашуви йўлга қўйилади.

Ушбу ўзгаришлар молия-банк тизимидаги ташкилотлар фаолиятини янада яхшилаш, аҳоли ва бизнес мижозларга кўрсатиладиган хизматлар турларини кенгайтириш ва сифатини ошириш имконини беради.

Банк тизими олдига қўйилган навбатдаги бош вазифа – бу, банкларни барқарорлигини янада мустаҳкамлаш, капитални етарлилиги бўйича халқаро андозалар талабларига жавоб бериш, тижорат банклари томонидан халқаро рейтингларни олиш юзасидан чора-тадбирларни амалга ошириш ҳамда иқтисодиётда амалга оширилаётган ўзгаришларни қўллаб-қувватлашда банкларнинг локоматив ролини янада оширишдан иборат бўлмоқда. Халқаро даражада молиявий глобаллашувнинг кучайиши, капитал бозорлардаги рақобатнинг ортиши билан, банкларда корпоратив бошқарувни такомиллаштиришга эътибор кучаймоқда.

Республика банк тизимида эришилган асосий ютуқ бу - барқарор ривожланувчи банк тизимини шаклланганлигидир.

6-жадвал

Ўзбекистон банк тизими фаолиятининг асосий кўрсаткичлари
тўғрисида маълумот²⁴.

(млрд. сўм)

Кўрсаткичлар номи	01.07.2018 й.			01.07.2019 й.			Номин ал ўсиши, фоизда	Ҳақиқий ўсиши, (деваль- вацияни ҳисобга олмаган ҳолда) фоизда
	жами	шундан, хорижий валютада	улуши, фоизда	жами	шундан хорижий валютада	улуши, фоизда		
Банк активлари, жами	185 096	103 027	55,7%	264 540	148 887	56,3%	42,9%	36,4%
Кредит қўйилмалари, жами	134 616	76 502	56,8%	209 020	118 859	56,9%	55,3%	48,1%
Жалб қилинган жами депозитлар	63 016	24 865	39,5%	84 692	35 958	42,5%	34,4%	29,8%

²⁴ www.cbu.uz. сайти маълумотларидан олинди.

Жами капитал	23 524	1 043	4,4%	30 003	274	0,9%	27,5%	27,4%
--------------	--------	-------	------	--------	-----	------	-------	-------

Шу ўринда тижорат банклари фаолиятининг асосий кўрсаткичларини кўриб чиқадиган бўлсак, банкларнинг капитали, активлари, депозитлари ва кредитларида ўтган йилга нисбатан ўзгаришларни кўриш мумкин.

7-жадвал

Тижорат банклари фаолиятининг асосий кўрсаткичлари²⁵

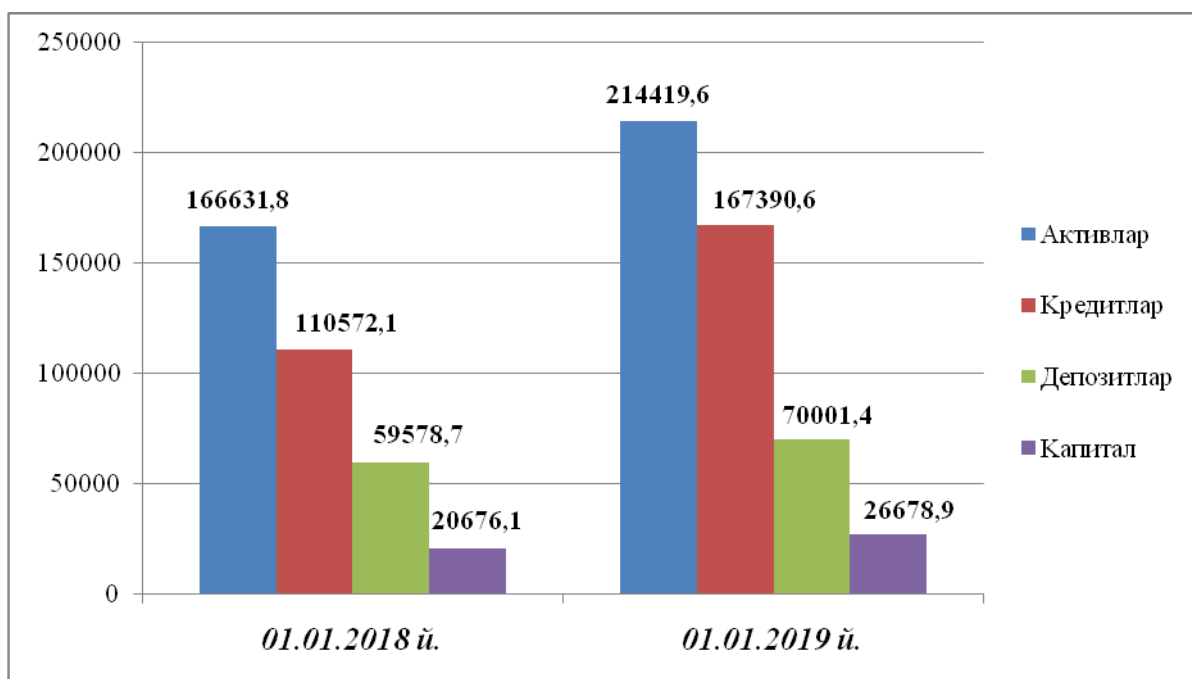
(01.01.2019 йил ҳолатида, млрд.сўмда)

Кўрсаткич-лар номи	Жами	шундан:				шу жумладан чет эл валютаси-да
		давлат улуши мавжуд бўлган банклар		капиталида давлат улуши бўлмаган банклар		
		сумма	улуши, % да	сумма	улуши, % да	
1	2	3	4	5	6	7
Активлар	214 419,6	180 155,0	84,0	34 264,6	16,0	118 828,7
Кредитлар	167 390,6	148 796,0	88,9	18 594,6	11,1	93 527,0
Депозитлар	70 001,4	47 659,4	68,1	22 342,0	31,9	26 677,9
Капитал	26 678,9	21 743,1	81,5	4 935,8	18,5	266,9

Жадвал маълумотларидан кўриниб турибтики, республикамиздаги тижорат банкларининг активларининг жами 214419,6 млрд.сўмни ташкил этган. Кредитлар эса 167390,6 млрд.сўм бўлиб, уларнинг чет эл валютасидаги қисми кўрсаткичлари ўзгарган.

Ушбу маълумотларни ўтган йилнинг шу давридаги маълумотлар билан солиштирадиган бўлсак, кўрсаткичларда сезиларли ўзгаришларни кўриш мумкин. Буни биз қуйидаги расмда кўришимиз мумкин.

²⁵www.cbu.uz. сайти маълумотларидан олинди.



6-расм²⁶. Ўзбекистон тижорат банклари фаолиятининг асосий кўрсаткичлари.(млрд.сўмда)

Расм маълумотларидан кўриниб турибтики, 2018 йилнинг 1 январ ҳолатидаги кўрсаткичлар 2019 йил 1 январдаги билан таққосланганда тижорат банклари кўрсаткичлари ошган. Айниқса, банк активларида кўрсаткичлар анчагина ўсганини кузатиш мумкин.

Республикада фаолият юритаётган йирик тижорат банклари барча ҳудудлардаги турли хил мижозларнинг банк хизматларига бўлган талабларини кенг миқёсдаги хизматлар кўрсатиш йўли билан қондириб келмоқда.

Банк омонатчилар, мижозлар ва акциядорлар эҳтиёжларидан келиб чиқиб, жисмоний ва юридик шахслардан жалб қилинган пул маблағларини иқтисодиётнинг реал секторига самарадорлигини кўзлаб йўналтирмоқда ва шу билан бирга мамлакат иқтисодиётини ривожланишига кўмаклашаётганлиги ўрганилди. Ўз ва жалб этиладиган ресурс манбаларини шакллантириш мақсадида банklar томонидан кўрилган чоралар банк активларига йўналтирилган маблағларнинг ҳажмини ўсишига ижобий таъсир этганлигини кўриш мумкин.

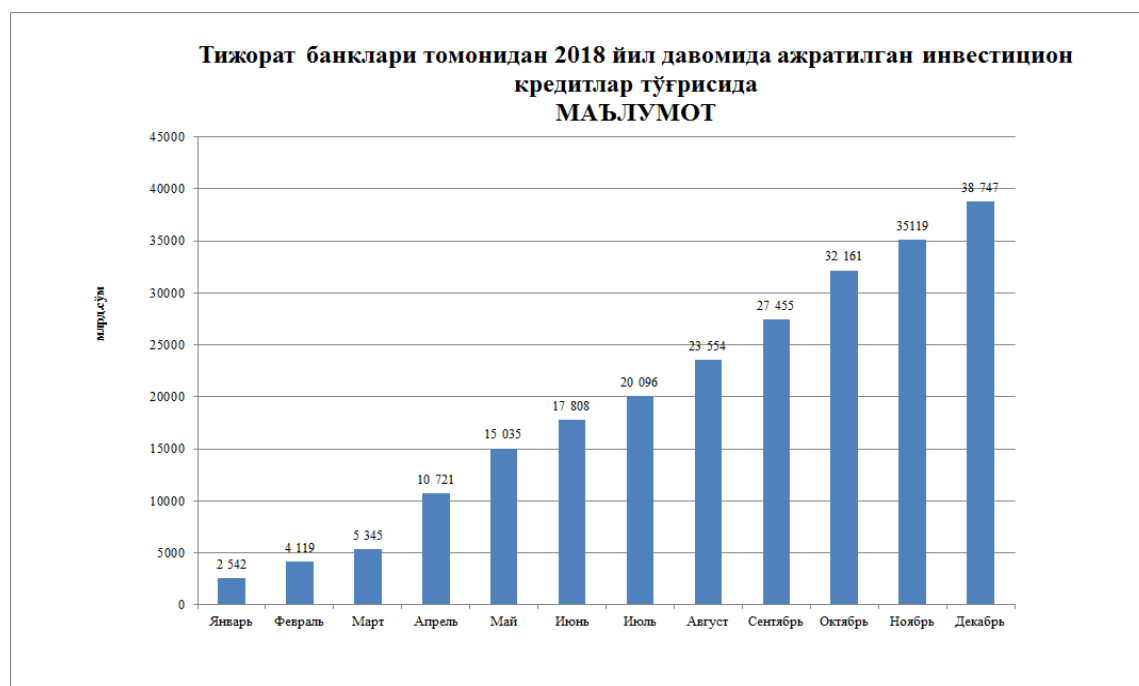
Банklar фаолиятининг устувор йўналишларини амалга ошириш учун банк ресурс базаси қуйидагилар ҳисобига шакллантирилди: аҳолининг омонатлари, хўжалик юритувчи субъектларнинг пул маблағлари, халқаро молия бозорларидан жалб қилинган қарзлар, марказлаштирилган кредит линиялари, қимматли қоғозларни жойлаштириш ҳисобига келиб тушган маблағлар ва бошқа манбалар.

²⁶ www.cbu.uz.сайти маълумотларига асосан муаллиф томонидан тузилди.

Хусусий ва корпоратив мижозлар билан фаол ишлаш, банклар анъанавий бўлган маҳсулотларни такомиллаштириш ҳамда янги хизмат турларини ривожлантириш – сўнгги йилларда катта молиявий натижаларга эришишга, операцияларнинг самарадорлигини оширишга ва бизнесни жиддий равишда кенгайтиришга имконият берган. Банк хизматларига бўлган талабларнинг ўсиши ва Ўзбекистон банклари орасида рақобат даражасини ошиши, банк активларини шаклланишида ўз аксини топган.

Шу билан бирга, иқтисодий кредитлаш ҳажмини кенгайтириш натижасида келиб чиқиши мумкин бўлган кредит хатарларининг олдини олиш мақсадида тижорат банклари томонидан активларни диверсификация қилиш, шу жумладан, кредит портфелини яхшилаш, таваккалчиликларни самарали бошқаришга қаратилган зарур чора-тадбирлар мунтазам равишда амалга ошириб борилди.

Бозор иқтисодиётини молиявий бозорда кредит ташкилотлари ўртасидаги ҳақиқий рақобатга асосланган банк менежментисиз тасаввур қилиб бўлмайди, у шунингдек, корхоналарнинг давлат томонидан молиялаштирилишини янги товар массасини яратишга қаратилган аниқ инвестиция лойиҳалари ва бизнес-режаларни кредитлашнинг бозор механизмлари билан алмаштиришга ҳам асосланади. Банк менежменти нафақат у ёки бу дастурни кредитлаши, балки кредитларнинг, айниқса, имтиёзли кредитларнинг белгиланган мақсадларга сарфланишини, уларнинг ўз вақтида қайтарилишини кузатиб бориши ҳам лозим деб ҳисоблаймиз.



7-расм. Инвестицион кредитлар динамикаси, млрд.сўм²⁷

²⁷www.cbu.uz.сайти маълумотларидан олинди.

Иқтисодиётимизни модернизациялаш, техник ва технологик янгилаш, унинг рақобатдошлигини кескин ошириш, экспорт салоҳиятини юксалтириш, инновацион ва энергияни тежайдиган технологияларга асосланган янги ишлаб чиқаришларни ташкил этиш, жаҳон бозорида талаб мавжуд бўлган янги турдаги товарлар ишлаб чиқаришни ўзлаштириш ва шу орқали мамлакатимизнинг молиявий-иқтисодий барқарорлигини таъминлашда банк тизими томонидан олиб борилаётган инвестицион сиёсат ўз самарасини бермоқда.

Хусусан, ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик янгилаш, замонавий технология асосида рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқаришни ташкил этиш мақсадларига тижорат банклари томонидан 2018 йилда 38,8 трлн. сўм ёки 2017 йилга нисбатан 2,4 баробарга кўп инвестицион кредитлар ажратилди.

Бунда банкларнинг инвестициявий фаолияти устувор равишда тармоқларни ривожлантириш, маҳаллийлаштириш ва ҳудудларни ривожлантириш Дастурларига киритилган лойиҳаларни ўз вақтида ва тўлиқ молиялаштиришни таъминлашга қаратилди.

Банклар томонидан хусусий маблағларини узоқ муддатли инвестициялаш, қимматли қоғозларга портфел инвестициялар ҳажмларини ошириш, уларнинг даромадлилиги, ликвидлилиги ва диверсификациясини ошириш бўйича истиқболли лойиҳалар қўриб чиқилган.

Тижорат банклари Жаҳон банки, Осиё тараққиёт банки, Ислом тараққиёт банки, Хусусий секторни ривожлантириш Ислом корпорацияси, JP Morgan Chasэ, Crédit Suisse, UBS, BNP Paribas, Citigroup, Standard Chartэred, BCP, LandesBankBэrlin, Хитой Эксимбанки, Хитой Давлат Тараққиёт банки, Unicrэdit гуруҳи банклари ва бошқа банклар билан ҳамкорлик алоқалари давом эттирилмоқда.

Йирик инвестиция лойиҳаларини молиялаштириш билан бир вақтда, республикада кичик бизнесни қўллаб-қувватлаш ишларига ҳам етарли эътибор бермоқда. Жумладан, Нуро–und Vereinsbank, Landes bank Berlin, BNL (Италия), ICBC (Хитой) банклари маблағлари ҳисобига ҳамда экспортни суғурталаш агентликлари ва ҳукумат кафолатлари асосида лойиҳалар молиялаштирилмоқда.

Кичик корхоналар ва хусусий тадбиркорлар лойиҳаларини молиялаштириш учун аввал Хусусий секторни ривожлантириш Ислом корпорацияси ва Коммерцбанкнинг кредит линиялари, кейинчалик Ислом тараққиёт банки, Халқаро Ривожланиш Ассоциацияси ва Германиянинг KfW банки маблағлари ҳисобидан лойиҳаларни молиялаштирилиши давом эттирилган.

Эндиликда, кичик бизнес лойиҳалари учун - Жаҳон банкининг “Корхоналарни энергия самарадорлигини ошириш лойиҳалари” ва Хитой давлат тараққиёт банкининг “Кичик ва ўрта бизнесни молиялаштириш кредит линияси” доирасида маблағлар жалб қилиниши режалаштирилган. Тижорат банклари чет эл ва республиканинг етакчи кредит ва молиявий ташкилотлари

билан ўзаро ҳамкорликда, мижозларга халқаро ҳисоб-китоблар соҳасида кенг кўламдаги хизматларни таклиф қилмоқда ва уларга янада қулай шартларда хизмат кўрсатилишини таъминламоқда.

Тижорат банкларимиз жаҳоннинг 350 дан зиёд банклар билан вакиллик муносабатларини ўрнатган бўлиб, уларнинг қаторида жаҳоннинг 50 давлатида фаолият кўрсатаётган 338 банкни, жумладан UBS AG, Credit Suisse AG, Commerzbank AG, Citibank N.A., JP Morgan Chase Bank N.A., Standard Chartered Bank NY, BNP Paribas S.A. каби европа ва американинг биринчи синфга мансуб банкларини санаб ўтиш мумкин. Йирик тижорат банкларимиз хорижий банклар томонидан тан олинган ва муваффақиятли фаолият кўрсатаётган банк сифатида, ўз мижозларига ташқи иқтисодий фаолият бўйича комплекс хизматлар кўрсатиши, малакали маслаҳатлар бериши, зарур ҳолларда алоҳида ҳисоб-китоблар схемаларини ишлаб чиқиши, унинг халқаро молиявий бозордаги юксак мавқеидан дарак беради. Нефт-газ, ёғилғи ва кимё саноати, шунингдек, энергетика, машинасозлик ва қурилиш корхоналари банк тизимининг асосий мижозларидир.

Банк бошқарувининг сифатини баҳолашда муҳим кўрсаткичлардан бири—бу, банкнинг рақобатбардошлигини таъминлашда муҳим бўлган, банк томонидан бозорда таклиф этиладиган инновацион банк хизматлари ҳисобланади.

Халқаро тажриба, пухта ўйланган ва янгиликларни жорий қилишга йўналтирилган молиявий сиёсат, банк ишининг мумтоз анъаналари, сифатли бошқарув, янги технологиялар ва инновация ғояларини амалда татбиқ этилиши, мижозларнинг банкка бўлган ишончини янада ошириб, унинг мавқеини янада мустаҳкамлашини кўрсатади.

Кейинги ўн йилликда мамлакат молия кредит тизимида юз берган туб ўзгаришлар молия тизимида юқори динамизмни юзага келтирди, хусусан, банк хизматлари соҳасида янги ўзгаришларни келтириб чиқарди.

Унчалик ҳам узок бўлмаган вақтда, бозорнинг унинг иштирокчилари ўртасида қайта тақсимланиши, кўплаб янги иштирокчиларнинг юзага чиқиши, давлат томонидан бозор муносабатларини тартибга солишнинг домий ўзгариб туриши, мавжуд банк хизматларини кенгайтириш ҳамда уларни турларини кенгайтиришни рағбатлантирди. Ушбу жараёнларнинг барчаси банк фаолиятида янги тушунчани «инновацион» хизматларни юзага келтирди.

“Инновация” деб янги кўринишда маҳсулот (товар, иш, хизмат) яратилишини, ёки мавжудларининг такомиллаштирилишини, ишлаб чиқариш жараёнининг янги кўриниши жорий қилинишини, ёки ушбу жараённинг такомиллаштирилишини, бизнесни юритишда янги маркетинг, ёки ташкилий усулларнинг жорий қилинишини, иш ўринлари ташкил этишни, ёки ташқи алоқалар ўрнатилишини ўзида мужассамлаштирган инновация фаолиятнинг якуний натижаси тушунилади²⁸.

Банкнинг инновацион хизматлари дейилганда, мижозлар эътиборини ўзига тортадиган хусусиятларга эга, олдингидан фарқланадиган банкнинг янги

²⁸Викулов В.С. Инновационная деятельность кредитных организаций. <http://www.lib.ua-ru.net/diss>

маҳсулотларини таклиф этиш, ёки потенциал харидорга олдин умуман таклиф этилмаган янги маҳсулотни, ёки мав жуд банк маҳсулотини янги технология орқали амалга ошириш таклифи тушунилади. Инновацияларга хос бўлган қуйидаги учта тавсифни келтириш мумкин²⁹:

- янгилик;
- бозор талабини қондириш;
- тижоратлилиқ (сотиш мумкинлиги).

“Технологик инновациялар” деганда, юридик шахснинг технологик янги маҳсулотлар ва жараёнларни, шунингдек, маҳсулотлар ва жараёнларда сезиларли даражада такомиллаштиришларни, технологик янги ва сезиларли даражада такомиллаштирилган хизматларни, хизматлар ишлаб чиқарилиши (етказиб берилиши) бўйича янги ёки сезиларли даражада такомиллаштирилган усулларни ишлаб чиқиш ҳамда жорий этиш билан боғлиқ фаолияти назарда тутилади. Технологик инновациялар юридик шахс томонидан биринчи маротаба ишлаб чиқиладиган маҳсулотлар, жараёнлар, хизматлар ва усуллар шаклида (агар улар бошқа юридик шахслар томонидан қўлланиладиган бўлса ҳам) бўлиши мумкин.

Технологик инновацияларнинг иккита тури мавжуд. Булар: маҳсулотлар бўйича инновациялар ва жараёнлар бўйича инновациялар.

Технологик янги маҳсулот – технологик хусусиятлари (функционал белгилари, конструктив йўл билан бажарилиши, қўшимча операциялари, шунингдек, қўлланиладиган таркибий қисмлар ва материаллар таркиби), ёки қўлланилиш мақсади принципиал жиҳатдан янги, ёки юридик шахс томонидан илгари ишлаб чиқарилган шунга ўхшаш маҳсулотдан сезиларли даражада фарқ қилувчи маҳсулотдир. Бундай инновациялар принципиал жиҳатдан янги технологияларга, ёки мавжуд технологиялардан, тадқиқот ва ишланмалар натижаларидан фойдаланишга асосланган бўлиши мумкин.

Жараёнлар бўйича инновациялар технологик янги, ёки технологик жиҳатдан сезиларли даражада такомиллаштирилган ишлаб чиқариш, шунингдек, маҳсулотларини етказиб бериш усулларини ишлаб чиқиш, ёки жорий этишни ўз ичига олади. Бу турдаги инновациялар янги ишлаб чиқариш асбоб-ускуналаридан, ишлаб чиқариш жараёнини ташкил этишнинг янги усулларида фойдаланишга, ёки уларни биргаликда қўллашга, шунингдек, тадқиқот ва ишланмалар натижаларидан фойдаланишга асосланган бўлиши мумкин. Бундай инновациялар, одатда, ташкилотда илгари мавжуд бўлган маҳсулотларини ишлаб чиқариш, ёки етказиб беришнинг самарадорлигини оширишга қаратилган бўлиши, шунингдек, одатдаги усуллар ёрдамида амалга ошириш имкони бўлмайдиган технологик жиҳатдан янги, ёки такомиллаштирилган маҳсулотларни ишлаб чиқариш ёки етказиб бериш учун мўлжалланган бўлиши мумкин.

Юқорида келтирилган барча белгиларнинг банк маҳсулотларига нисбатан ҳам тўғри бўлишини таъкидлаган ҳолда, банк фаолиятининг инновацион

²⁹ Викулов В.С. Инновационная деятельность кредитных организаций. <http://www.lib.ua-ru.net/diss>

маҳсулотларида «янгилик» тушунчасини алоҳида қуйидагича қайд этиш лозим:

- банк томонидан мижоз талабини қондириш учун аввал бозорда ўхшаши бўлмаган янги маҳсулотни мустақил ишлаб чиқиш, янгилик ҳисобланади;
- банк томонидан маълум бозорларда қўлланиладиган ва ҳали бошқа бозорда ишлатилмайдиган маҳсулот ҳам янгилик ҳисобланади;
- бозорда мавжуд маҳсулотни, бозор таҳлили ва уни тижоратлилигини баҳолаш натижасида нусхасини яратиш ва уни амалда қўллаш, янгилик ҳисобланади.

Инновацион маркетинг бу компаниянинг бизнес философияси, бошқаришнинг функциялари ва босқичлари ҳамда компанияни мавжуд стратегиясининг умумий йиғиндисидир.

Инновацион маркетинг концепцияси бозорни ўрганишнинг асосини ташкил этади ва у корхона рақобат стратегиясини қидиришдан иборат бўлади.

Инновацион маркетинг стратегиясининг асосий мақсади, бу–янгиликнинг бозорга киритиш стратегиясини ишлаб чиқишдан иборатдир. Инновацион маркетинг бозорларни сегментлаштириш, маҳсулотларни жойлаштириш билан белгиланади. Харидорнинг янги маҳсулотга бўлган муносабатнинг (яъни уни қай тарзда қабул қилишини) инобатга олган ҳолда, янги маҳсулотга бўлган талабни ўрганиш ва прогнозлаштириш маркетинг стратегиясининг энг муҳим қисми ҳисобланади.

Тижорат банкларида инновацион банк хизматларини тақдим этиш бўйича сўнгги йилларда катта фаолият амалга оширилганлигини кўриш мумкин.

Банкларнинг маркетинг ва инновацион хизматлар соҳасида мижозлар билан ишлаши алоҳида аҳамият касб этади. Тижорат банклари ўз фаолияти самарадорлигини ошириш йўлида, филиаллар тармоғини ривожлантириш билан биргаликда, мижозлар сонини оширишга йўналтирилган сиёсатни амалга оширмоқда.

Банк муассасаларини аҳоли ва ишлаб чиқариш корхоналари ҳудудларига янада яқинлаштириш, банк хизматларидан фойдаланиш шароитларини янада қулайлаштириш, шу жумладан, мижозларга коммунал ва бошқа тўловларни тўлашлари учун янада қулайликлар яратиш мақсадида ташкил этилган мини-банк ва махсус кассалар сони 2014 йил якуни бўйича 4 244 тага етди, шундан 2 198 таси қишлоқ жойларда жойлашган.

Барча мини банкларда сифатли хизмат кўрсатилиши ва мижозларнинг вақтини тежалиши - банк тармоқларининг мавқеини янада мустаҳкамлайди.

Доимий ва амалий мулоқот, мижозларнинг муаммолари ва эҳтиёжларига диққат билан эътиборда қаратиш, қарорларни тезкор қабул қилиниши ва ахборотларнинг очиқ-ойдинлиги банк ва мижозлар ўртасида ўзаро муносабатлар ўрнатишнинг асосий тамойилларидир. Банк фаолиятига доир барча муҳим маълумотларни мижозларга тезкор равишда етказиш мақсадида, молиявий ҳисоботлар, аудитор хулосалари, рейтинг агентликларининг баҳолари оммавий ахборот воситаларида эълон қилинди ва янги хизмат турларини кенг миқёсда тарғибот қилиш ишлари олиб борилади. Шунингдек,

мижозлар билан интернет тизими орқали ўзаро фаол алоқани таъминлаш учун, банкнинг корпоратив веб-сайтида мунтазам равишда банк фаолиятига оид янги ахборотлар жойлаштирилади.

Кредит ҳужжатларини расмийлаштириш, ёки сармояларни жалб қилиш учун бизнес-режа тузиш, шунингдек, ташқи савдо ҳужжатларини тайёрлаш, инвестиция фаолиятини ташкиллаштириш, касса хизматлари кўрсатиш ва энг янги ахборотлардан фойдаланишда мижозларга юқори сифатли консалтинг хизматлари кўрсатилиши кафолатланади. Бундан ташқари, мижозларга банкнинг тегишли бўлинмалари билан шартномаларини техник равишда расмийлаштириш учун ҳам ёрдам кўрсатилмоқда. Бу эса, банк ва мижозларнинг ўзаро ишларида энг юқори самарадорликка эришиш, улар ўртасидаги ҳамкорлик муносабатларини мустаҳкамлаш ва ривожлантириш учун имкониятлар яратади.

Банкларнинг инновацион маркетинг хизматининг муҳим йўналиши - бу депозитларни жалб этиш соҳаси ҳисобланади. Банкнинг аҳоли омонатлари бозоридаги кўп йиллик иш тажрибаси, банк хизматларидан аксарият ҳудудларда фойдаланиш имкониятини таъминлаётган филиаллар ва жамғарма кассалар тармоғи, омонат тўплашда аҳоли турли қатламларининг шаклланиб улгурган одатлари ва сабаблари - жамғарма кассаларда мижозларнинг йирик базасини шаклланишига ҳамда омонат турларининг мунтазам равишда янгиланиб ва ривожланиб боришига сабаб бўлди.

Сўнгги йилларда банклар томонидан жисмоний шахслар учун сақлаш муддати 3, 4, 6, 9 ва 14 ой бўлган, миллий валютадаги янги жозибадор омонат турлари ҳамда аҳолига коммунал ва бошқа хизматлар учун тўловларни амалга оширишда қулайлик яратиш мақсадида, сақлаш муддати 2 йил бўлган «Коммунал хизматлар тўловига» омонати жорий қилинган. Бунда ҳисобланган фоизлар ҳар ойда банк томонидан омонатчининг коммунал ва бошқа пуллик хизматлари (уй-жой тўлови, электр энергия, газ, сув, иссиқлик энергияси ва бошқалар) учун тўловига йўналтирилади.

Пул ўтказмалари бўйича банк хизматини такомиллаштириш, инновацион хизматлар кўрсатишнинг яна бир муҳим йўналиши сифатида қаралади. Тижорат банклари Ўзбекистоннинг пул ўтказмалари бозорида етакчи ўринлардан бирини эгаллаб, жисмоний шахсларнинг эҳтиёжларига кўра пул маблағлари, жамғарма кассалари орқали, «Contact», «Migom», «Blizko», «Interexpress», «UNIstream» ва «Western Union» пул ўтказмалари тизимлари доирасида ўрнатилган вакиллик муносабатлари асосида, узоқ хориж мамлакатларига юборилган ва улардан қабул қилинган.

Ўзбекистон Республикаси аҳолисига қўшимча қулайликлар яратиш, уларнинг молиявий хизматларга тобора ўсиб бораётган талабларини қондириш мақсадида, нақд пул маблағларини, жумладан, инфокиосklar ва терминаллар орқали «VISA» пластик карточкаларидаги маблағларни “Ўзбекистон Экспресс” тизими орқали юбориш йўлга қўйилган.

Тижорат банклари ипотека, истеъмол ва таълим кредитлари шаклидаги чакана кредитлаш дастурини фаол ривожлантирмоқда ва бу соҳада қатор

янгиликлар амалда жорий этилган.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ёш оилаларни моддий ва маънавий жиҳатдан қўллаб-қувватлаш бўйича қўшимча чоралар тўғрисида”ги Фармонида кўра, банк ёш оилаларга турар-жой харид қилиш учун имтиёзли ипотека кредитлари, узоқ вақт давомида фойдаланиладиган буюмлар сотиб олиш учун молиявий истеъмол кредитлари ва оилавий тадбиркорликни йўлга қўйиш учун микрокредитлар ажратиш йўли билан, уларни молиялаштириш ишларини янада фаоллаштирган.

Валюта сиёсатини амалга оширишда асосий эътибор миллий валюта барқарорлигини таъминлашга ҳамда экспортбоп ва импорт ўрнини босувчи маҳсулотлар ишлаб чиқаришни янада рағбатлантиришга қаратилади. Бунда сўмнинг АҚШ доллариға нисбатан алмашув курсини белгиланган коридор доирасида босқичма-босқич девальвация қилиб бориш орқали унинг реал эффектив алмашув курсининг пасайиб бориши ва шу орқали мамлакатимиз экспортёрлари рақобатбардошлигининг ошиши таъминланади.

Ўз навбатида, сўмнинг алмашув курси кескин тебранишининг олдини олиш ва унинг белгиланган коридор доирасида бўлишини ҳамда ички валюта бозоридаги барқарорликни таъминлаш мақсадида Марказий банк банклараро валюта бозоридаги операцияларда фаол иштирок этиб боради.

Бунда Марказий банк, зарур ҳолларда, тижорат банкларидан хорижий валюталарни (АҚШ доллари, евро, япон иенаси ва фунт стерлинг) белгиланган муддат ва алмашинув курсида қайта сотиш шарти билан, сотиб олиш (СВОП операциялари) ёки хорижий валюталарни гаровга олган тарзда қайта молиялаш кредитларини бериш операцияларини амалга оширади.

Умуман олганда, юқорида санаб ўтилган чора-тадбирларнинг уйғунликда амалга оширилиши ва монетар сиёсат инструментларини қўллаш механизмларини бозор тамойиллари асосида такомиллаштириб борилиши Марказий банк томонидан олиб борилаётган пул-кредит сиёсатининг макроиктисодий кўрсаткичларга таъсир каналларини кучайтиришга, банк тизими ликвидлигини таъминлашга ва пул бозорида ижобий фойиз ставкаларининг шаклланишига хизмат қилади.

Тижорат банклари инновацион хизмат - валюта дилинги соҳасида қуйидаги молиявий маҳсулотларни тақдим этишини кўрсатади:

- ҳамкор банклар ва корпоратив мижозларнинг асосий эркин конвертациядаги валюта (USD, EUR, JPY, GBP, RUB) пул маблағларини жалб қилиш, ҳамда банклараро пул бозорининг жорий ставкалари бўйича уларни турли муддатларга жойлаштириш;

- USD, EUR, JPY, GBP, RUB каби асосий жаҳон валюталари бўйича, СПОТ муддатли етказиб бериш, шунингдек бир неча валюталар билан ишловчи мижозлар учун валюта хатарларини хеджировать қилиш имконини берувчи ФОРВАРД тоифадаги конверсияли операцияларни амалга ошириш шартлари бўйича конверсион операцияларини халқаро валюта бозорида (FX Market) амалга ошириш;

- Pre payment шартлари остида маблағларни олдиндан тўлови бўйича ёки

корреспондент ҳисобларидаги қолдиқларининг таъминланган линиялар чегараси доирасида чет эл банкноталарининг асосий турлари бўйича нақд бўлмаган шаклдаги чет эл валютасига нақд пулдаги чет эл валютасини (Banknotes Trading) сотиш-сотиб олиш;

- Реал вақт масштабида банк мижозларини кенгроқ хабардор қилиш мақсадида молиявий бозорнинг жорий мойилликлари ва талаб ҳамда таклиф, валюта жуфтликлари котировкаси тўғрисидаги ахборотни такдим этиш хизматларини таъкидлаш мумкин.

Тижорат банкларининг биринчи даражали хорижий молиявий институтлар ва етакчи маҳаллий банklar билан фаол ҳамкорликни амалга оширишга эътибор қаратилган. Операцияларни узлуксиз ўтказиш халқаро бозорларга йўл очувчи ва бевосита иштирок этиш имконини берувчи ва молиявий иқтисодий янгиликларни олиш имконини таъминлайдиган Thomson Reuters Dealing 3000 савдо тизими платформаси ва XTRA ахборот-таҳлил тизими асосида ишлайдиган валюта дилинги янгиланган. Охириги янгиланишлар бозор конъюнктураси ва мавжуд бозор шароитлари ўзгаришига тез суръатда жавоб бериш имконини яратди, бу эса банklar мижозлари учун ўтказилаётган битимлар самарадорлигини ва оперативлигини юқори даражада бўлишини таъминишини таъкидлаш мумкин.

Етакчи жаҳон фондлари индекслари кўтарилганлигини инобатга олган ҳолда ва дунё иқтисодиёти ҳолатини яхшиланиши бўйича ижобий прогнозлар асосида, дилинг операциялар бўйича фаолият халқаро амалиётда кенг фойдаланиладиган ва даромаднинг ошишига, моддий-техник базанинг тез суръатда ривожланишини ҳисобга олувчи ҳамда бозор рискларини камайишига олиб келувчи янги банк маҳсулотлари ва хизматларининг ривожланиб боришини кўзда тутди.

VISA халқаро ташкилотининг бир-қанча ассоциант-аъзолари, Давлат божхона қўмитаси, Молия вазирлиги қошидаги Ғазначилик бошқармаси, Давлат Солиқ қўмитаси билан алоқа тармоқлари билан уланган, улар билан Марказий банк ахборотлаштириш Бош марказининг Банк алоқа тармоғи (БАТ) каналлари орқали ахборот алмашинуви йўлга қўйилган.

Пластик карточкалар тизими қурилмаларининг яхши даражада уланишини таъминлаш учун ҳисобот йилида улаш портлари сони деярли уч марта оширилган. Телефон алоқаси таъминотчиларидан қўшимча оқимлар сотиб олинган, махсус қурилмалар ўрнатилган, барча вилоят марказларида терминал қурилмаларини улаш учун квазипойтахт телефон рақамлари ташкиллаштирилган. Бу савдо нуқталарида ўрнатилган терминал қурилмаларининг барқарор ишлаши ва мижозларга узлуксиз хизмат кўрсатилишини таъминлашга имкон берди.

Тижорат банкларида ахборот тизимининг жаҳон стандартлари ва халқаро ташкилотлар талабларига мувофиқлигини таъминлаш мақсадида банкнинг локал ва корпоратив тармоқларини босқичма-босқич модернизация қилиш ишлари бошланган. Мижозларга энг юқори даражада қулайлик яратиш учун банк мутахассислари янги қурилмани ишга туширишни ва ахборот тизими

бўғинларининг асосий бўғинларини тўхтатмаган ҳолда маълумотларни кўчиришни таъминлайдилар. Тижорат банкларининг инновацион фаолияти ва рақобатбардошлиги кўрсаткичлари, бошқарув олдидаги муҳим стратегик мақсадларга эришиш имконини берган ва банкнинг бозордаги жойлашувини мустаҳкамлайди.

Назорат учун саволлар

1. Инновацион маркетинг стратегияси нима?
2. Капитал билан банк рискининг бир-бири билан ўзаро боғлиқлик томонлари ҳақида сўзлаб беринг.
3. Тижорат банклари инновацион хизмат нима ва у қандай амалга оширилади?
4. Тижорат банкларида ахборот тизимининг жаҳон стандартларига қўйилган талаблар тўғрисида маълумот келтиринг.

2.2. Хорижий мамлакатлар тижорат банкларида корпоратив бошқарув ва уни ташкил этишнинг халқаро тажрибаси

Жаҳоннинг иқтисодий жиҳатдан ривожланган мамлакатларида иқтисодий тизимларининг шаклланиши ва амал қилиш умумий қонуниятлар билан бир вақтда, миллий хусусиятга оид салмоқли элементларни ҳам ўз ичига олади. Бундай ҳолат, банкларда корпоратив бошқарувни ташкил қилишга ҳам тегишлидир. Ушбу давлатларда миллий банк тизимларининг ривожланиши муқаррар равишда, капитални концентрациялаш ва марказлаштиришни акс эттирувчи муайян ташкилий шакллар ҳамда бошқарув услубларини қўллаш билан бирга содир бўлган. Банк секторларидаги корпоратив бошқарувда корпоратив бошқарувнинг умумий базавий тамойиллар ва ташкил қилиш шакллари хос бўлсада, уларнинг қўлланиши турли мамлакатларда миллий хусусиятлар билан фарқланади.

Замонавий банк соҳасида корпоратив бошқарувнинг ўзига хослиги ҳуқуқий, услубий ва ташкилий асосларида намоён бўлади.

Халқаро амалиётда шаклланган корпоратив муомаланинг миллий кодекслари билан трансформацияланадиган корпоратив кодекслар, стандартлар ва меъёрлар корпоратив бошқарувнинг амал қилиши ҳамда уни такомиллаштиришнинг ҳуқуқий асосини ташкил этмоқда. Бугунги кунда, корпоратив бошқарув кодекслари ва стандартлари иқтисодий жиҳатдан ривожланган мамлакатларда фаолиятнинг кўпчилик томонидан эътироф этилган тамойиллари ҳамда услублари мажмуини белгилайди.

Халқаро валюта фонди ҳамда Жаҳон банки, Базель қўмитаси компанияларда бошқаришни ташкил қилишга қўйиладиган минимал сифат талаблари, жумладан, инвесторлар ва молия компаниялари томонидан

қўлланилиши лозим бўлган стандартларни ишлаб чиқиш билан шуғулланмоқдалар.

Юқорида номлари келтирилган ташкилотлар турли мамлакатлар банк тизимлари доирасида уларнинг амалий қўлланилиши мониторингини ҳам юритадилар. Хусусан, ХВФ жаҳоннинг аксарият мамлакатлари бўйича мунтазам равишда кодекслар ва стандартларга риоя қилиниши тўғрисида маърузалар ҳамда статистика ахборотининг сифатини баҳолаш бўйича материаллар тайёрлаб келмоқда. Жаҳон банки корпоратив бошқарув, бухгалтерия ҳисоби ва банк фаолиятининг бошқа йўналишлари стандартларини татбиқ этиш даражасини баҳолайди. Бунда Иқтисодий Ҳамкорлик Тараққиёт Ташкилоти (ИХТТ) нинг “Корпоратив бошқарув тамойиллари” муҳим аҳамият касб этади, унда муайян тавсиялар ўрин олган бўлиб, улардан энг муҳимлари куйидагилардан иборат:

- институционал инвесторлар ўзларининг коорпоратив бошқарув сиёсатларини очиқлигини таъминлашлари, овоз бериш ҳуқуқларидан қандай фойдаланаётганликларини ва овоз беришда юзага келиши мумкин бўлган манфаатлар ихтилофларини қандай ҳал этаётганларини кўрсатишлари лозим;

- инвесторларнинг ҳуқуқлари кенгайтирилиши лозим ва бунда акциядорлар директорлар кенгаши аъзоларини чақириб олиш ҳуқуқига эга бўлишлари, бошқарув органлари аъзоларини тайинлаш ва танлаш жараёнларида фаол қатнашишлари, шунингдек, ижроия органи ва директорлар кенгашини мукофотлаш сиёсатига нибатан ўз нуқтаи-назарларини билдириш имкониятига эга бўлишлари лозим;

- рейтинг агентликлари ва таҳлилчилар ўзлари томонидан билдириладиган фикр-мулоҳазаларга таъсир кўрсатиши мумкин бўлган манфаатлар ихтилофларидан ўзларини четга олишлари лозим;

- аудиторларнинг вазифалари кенгайтирилиши, текширувларни тегишлича жавобгарлик билан ўтказишлари ва акциядорларга ҳисобот беришлари лозим. Аудиторлар мустақил бўлишлари ва текшириладиган компания билан бошқа алоқаларга эга бўлмасликлари лозим;

- акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқлари нафақат қонунчилик тартибда, балки кўп томонлама келишувлар асосида ҳам таъминланиши мумкин;

- компанияда директорлар кенгаши аъзоларига қаратилган шикоятлар ва аризалар билан конфиденциал иш кўриш механизмлари яратилган бўлиши лозим.

ИХТТнинг “Корпоратив бошқарув тамойиллари” ва Базель қўмитаси томонидан ишлаб чиқилган “Кредит ташкилотларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш” номли ҳужжатида келтирилган тавсиялар кўпчилик мамлакатларда корпоратив бошқарувнинг миллий стандартларини ишлаб чиқишда кенг қўлланилади. Унга мувофиқ “маҳаллий” корпоратив бошқарув кодекслари яратилган.

Барча маҳаллий ҳужжатларда (ички фирма, ички банк ҳужжатларида) рискларни бошқариш механизмларини яратиш ва ишга лаёқатли ҳолда тутиш

зарурати билан боғлиқ масалалар мажмуасига катта эътибор берилади ва ушбу корпоратив бошқарувнинг мажбурий ҳамда ўта муҳим элементи ҳисобланади.

Халқаро амалиётда ҳозирги кунда тажриба тўпланган ва корпоратив даражадаги рискларни бошқаришнинг услублари ишлаб чиқилган. Ушбу услублар директорлар кенгашини ўз ташкилотининг ишончилигини таъминлаш учун жавоб берувчи орган сифатидаги энг фаол иштироки эканлигига асосланган. Банк фаолиятига хос бўлган рискларни аниқлаш, мониторингини юритиш ва уларни минималлаштириш стратегиясини ишлаб чиқиш, баҳолаш услубларини тасдиқлаш, шунингдек, рискларни доимий масъулият билан бошқарувчи ташкилий тузилмани ҳамда унга кирадиган ҳар бир ходимнинг аниқ ваколатлари ва масъулиятини белгилаган ҳолда шакллантириш учун жавобгарлик, айнан, кенгаш зиммасига юклатилади.

Хусусан, кредит битимларини тайёрлаш жараёнида хорижий банклар активларни Базель қўмитасининг меъёрларига мувофиқ риск даражаси бўйича баҳоласаларда, лекин ҳар бир банк, қарз олувчиларнинг белгиланган қатор мезонлар ва параметрлар бўйича ишончилигини баҳолашдан келиб чиққан ҳолда, бериладиган кредитлар бўйича ўз рейтингларини тузади.

Ривожланган барча мамлакатлар амалиётида, ўз молиявий хизматларини таклиф этаётган молия институтлари, шунингдек, потенциал қарз олувчи компанияларнинг молиявий ҳолати, ишончилиги ва барқарорлиги тўғрисидаги ахборотларни тўплайдиган кредит агентликлари каби ташкилотлардан хизматидан кенг фойдаланилади. Бундай ҳолат, банкларда корпоратив мижозлар билан бир вақтда, жисмоний шахсларнинг қарзни тўлашга қодирлиги тўғрисида ягона ахборот тизимларининг мавжудлигидан далолат беради.

Корпоратив бошқарув бўйича мавжуд жаҳон амалиёти шунини кўрсатадики, бошқарув самарасини ошириш ҳамда фирманинг ички муносабатларини тартибга солиш учун, аксарият ҳолларда, директорлар кенгаши ва ёлланма бошқарувчиларнинг вазифаларини бир-биридан аниқ ажратиш зарур. Биринчисининг зиммасига стратегик бошқариш (таҳлил, режалаштириш ва назорат) ҳамда мақсадларни амалга оширишни рағбатлантириш механизмлари учун жавобгарлик юклатилса, иккинчиларига жорий фаолиятни бошқариш юклатилган.

Ахборотларни олиш (ахборот асимметрияси), рискларни самарали бошқариш ва қарорлар қабул қилиш билан боғлиқ харажатларни минималлаштириш каби муаммолар, бошқарувнинг долзарб масаладир. Молиявий рағбатлантириш, мониторинг, мулк таркиби ва капитал таркибини оқилона ташкил қилиш, ташкилотнинг мавжудлигини нодўстона ютиб юбориш, ёки банкротлик натижасида тугатиш таҳдиди ва бошқалар каби турли воситаларни қўллаш орқали амалга оширилишини кузатиш мумкин.

Корпоратив бошқарувнинг самараси унинг механизмлари ва инструментларининг бирга ишлашида намоён бўлади. Бунда улар бир-бирини тўлдириши ва кучайтириш хусусиятига эга бўладилар, шу муносабат билан, корпоратив бошқарув тизимли тавсифга эга бўлади: у бутунлигича ўзининг

элементлари суммасидан катта бўлади, уларнинг таъсирини фақат тизимнинг бошқа элементлари билан ўзаро алоқаларини инобатга олган ҳолдагина баҳолаш мумкин. Шунинг учун, компанияларда бу воситаларнинг биргаликда ишлашини таъмилаш ички эҳтиёж ҳисобланади. Бу ҳолат, нафақат, ихтилофлар харажатларини камайтиради, балки мулкдорлар ва менежмент ўртасидаги, назорат пакети эгалари, кредиторлар ва бошқа иштирокчилар ўртасидаги ўртасидаги мумкин бўлган ихтилофлар билан боғлиқ бўлган муқобил харажатларни ҳам келтириб чиқаради. Ўзаро тўлдирувчанлик омиллари, ўз навбатида, бир-бирини қувватловчи ва кучайтирувчи воситаларнинг тавсифий тўпламларини (боғламларини) белгилайди. Бу тўпламларнинг оптималлиги тартибга солиш шартлари ва институционал муҳит билан белгиланади.

Корпоратив бошқарувнинг миллий моделларидаги тафовутлар, ушбу жараён иштирокчиларининг таркиби, уларнинг ҳуқуқ ва вазифалари, улар ўртасидаги ўзаро муносабатларнинг муайян механизмлари, кенгаш ва олий ижроия орган ваколатларини шакллантириш тартиби ва чегаралари, жамият таъсисчилари таркибига, жамият, ёки унинг алоҳида бошқарув органлари томонидан ўзига, жамият фаолияти тўғрисидаги ахборотни очиш қисмида қабул қилинган мажбуриятларга ҳамда бошқа йўналишларига дахлдор бўлиши мумкин.

Бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатларда корпоратив бошқарувнинг қуйидаги иккита моделини (тизими) қайд этиш мумкин:

- кучли очик бозор иқтисодиётига қаратилган англо-саксон модели (“аутсайдерлик” назорати модели);
- кўпроқ ички корпоратив муносабатларга мувофиқлаштирилган европа ва япон (герман-япон) модели (“инсайдерлик” назорати модели).

Англо-саксон модели учун корпоратив бошқарувни шундай ташкиллаштириш хоски, унда компаниянинг иштирокчилари томонидан сайланадиган кенгаши компаниянинг фаолияти учун барча жавобгарликни ўз зиммасига олади. Кенгаш ичидаги ихтилофларни бартараф этиш механизмини яратиш мақсадида мустақил директорлар институтидан фойдаланилади. Ушбу иштирокчилардан компаниянинг йирик иштирокчилари ва раҳбарияти билан яқиндан муносабатлар бўлмаслиги талаб этилади.

Мазкур модель аксарият компанияларда кўп сонли иштирокчилар мавжудлиги билан, яъни мулк концентрацияланишининг юқори бўлмаган даражаси, унинг нисбатан катта бўлмаган мулкдорларининг кўпчилиги ўртасида “сочиб юборилиши” билан тавсифланишини кўрсатади. Бунда, агар АҚШда акциядорлик капиталининг катта қисми хусусий акциядорлар қўлида бўлса, Буюк Британияда эса, турли молиявий институтлар, асосан, нафақа фондлари ва ҳаётни суғурталаш компанияларининг қўлида эканлигини кузатиш мумкин. Бироқ, ҳар икки мамлакатда ҳам, институционал ёки хусусий акциядорлар, одатда, компанияларнинг назорат ёки блок қуювчи пакетларига эгалик қилмайдилар ва шу сабабли, улар корпорациялар устидан бевосита назоратни амалга оширмайдилар. Бу ўз навбатида, рақобат бозорида

корхоналарнинг бир-бирини ютиб юбориш (бирлашиш) ва қўшиб олиш, облигацияларни кенг миқёсда чиқарилиши каби ўсишни таъминловчи инструментлардан шубҳасиз фойдаланишни назарда тутди. Бундай шароитларда корпоратив ахборот ва ҳисобот ҳужжатларининг очиқлигини таъминлаш ва иштирокчилар кўпчилигининг ҳуқуқларини ҳимоялаш тизимининг мавжудлиги объектив равишда муқаррар бўлиб қолади. Бундай механизм бошқарувчиларнинг фаол таркибисиз ва мос равишда, уларни компания томонидан юқори якуний натижалар олинишига рағбатлантириш механизмларисиз нормал амал қилолмайди.

Хусусан, АҚШда акциядорлик мулки ва бозор таъсири таркибини тартибга солишнинг хусусиятлари сабабли, манфаатлар ихтилофларининг ўта муҳим соҳаларидан бири - мулкдорлар ва менежерлар ўртасидаги муносабатлардир. Бу менежерларни моддий мукофотлаш (акциялар бўйича бонуслар, опционлар) ва корпоратив назорат бозорида (менежментнинг ижобий ўзгаришига олиб келувчи ҳолатлар) ўйнайдиган ролини белгилайди. Мулкдорлар ва менежмент муносабатини бундай таркиби моддий рағбатларнинг бозор кўрсаткичларига боғлайди, рағбатлантиришнинг устун тизими бозорнинг шаффофлиги билан қўллаб-қувватланадиган ҳукмрон мулкчилик тизимини тўлдиради, бозорнинг шаффофлиги эса, ўз навбатида, бошқаришни рағбатлантиришни таъминлайди.

Шу туфайли, кўрилатган моделнинг муҳим хусусияти - ташкилотни ташқи муҳит ўзгаришларига мувофиқлаштириш, унинг инновацияларга интилиши мақсадларида бошқариш тизимларининг максимал мосланувчанлигини таъминлашдир.

Корпоратив бошқарувнинг иккинчи моделининг ҳам ўзига хос хусусиятларига эга. У авваломбор, сифат жиҳатдан ўзича шаклланиш механизми билан фарқланади, шунингдек, капиталнинг анча юқори даражада коцентрацияланиши натижаси ҳамдир. Бу ҳолат, мулкдорлар кучли институтининг ва кучли ички назорат механизмларининг шаклланишида намоён бўлади.

АҚШ ва Буюк Британиядан фарқли ўлароқ, Европа мамлакатларидаги фонд биржасида рўйхатга олинган компаниялар (бу эса, компаниялар умумий сонининг нисбатан катта бўлмаган қисмидир) мулкнинг юқори даражадаги коцентрацияси билан тавсифланади. Хусусан Дж. Фрэнк ва К.Мэйерларнинг маълумотларига кўра, Франция ва Германиянинг 170 энг йирик компанияларидан 25% дан ортиқ акцияларга эгалик қиладиган акциядор бўлган бўлса, уларнинг ярмидан ортиғи ягона кўпчилик акциядорга эга бўлган. Агар таққосланадиган бўлса, Буюк Британияда 25% дан ортиқ акцияларга эгалик қиладиган акциядор компанияларнинг 16% да ва ягона кўпчилик акциядор – биржада рўйхатга олинган 170 та компаниялардан 6% ида топилган.

Европа қитъаси мамлакатларида фирмаларнинг мулки эгалик қилувчиларнинг асосан иккита гуруҳи – оилалар, ёки бошқа компаниялар қўлида коцентрацияланган. Минтақанинг баъзи мамлакатларида акцияларга

бир-неча томонлама фирмалараро эгалик қилишнинг мураккаб, “пирамида” тамойили бўйича ташкиллаштирилган тизимлари тарқалган; бунда “пирамида”нинг чўққисида турган мулкдор инвестицияларининг миқдори у назорат қиладиган капитал миқдорига нотўғри пропорционал бўлиши мумкин. Акциядорлик капиталида банкларнинг иштирок этиши, одатда катта эмас, давлатнинг иштироки эса, аксинча анча каттадир.

Тадқиқотчилар В. Карлин ва К. Мэйерларнинг (2000) фикрича, назоратнинг қандайдир ягона тизими мавжуд эмас. Ушбу фикрни тасдиқлаш мақсадида муаллифлар Европа Иттифоқи мамлакатларида корпоратив назорат тизимларининг солиштира таҳлилини келтирадилар. Уларнинг таҳлили акцияларнинг овозга эга пакетларининг тахминан 5-10% ини қамрайди. Қамровнинг бунчалик паст улуши корпорациялар ва акциядорларнинг капитали тўғрисида ахборот олишнинг мураккаблиги билан боғлиқ. Европанинг аксарият мамлакатларида фонд биржасида рўйхатга олинган компаниялар акцияларни кўрсатувчи учун чиқарадилар, бу асл эгаларни излаш имкониятини амалий жиҳатдан йўққа чиқаради. Лекин, ҳатто эгаси номига берилган акциялар чиқариладиган мамлакатларда ҳам (Финляндия, Греция, Ирландия, Италия, Швеция, Англия) бу акциялар, одатда, номинал эгалик қилувчилар номига рўйхатга олинганлигини кузатиш мумкин.

Агар, мамлакатларни акциялар овоз берувчи пакетининг ўртача миқдоридек кўрсаткич бўйича таққослайдиган бўлсак, унда Австрия, Бельгия, Германия ва Италиядаги молиявий фаолият билан шуғулланмайдиган компанияларнинг ярмида, акциялар пакети битта энг йирик эгаси (индивидуал инвестор, ёки инвесторлар гуруҳи) ҳиссасига овоз берувчи акцияларнинг 50% дан ортиғи тўғри келишини кўриш мумкин. Дания, Испания ва Швеция каби мамлакатлар компанияларининг ярмида энг йирик акциядор овозларнинг тегишли равишда 43,5%, 34,5%дан ортиғини ва деярли 35% ини назорат қилган. Агар, ушбу кўрсаткичларни ўрганаётган икки модел кесимида таққослайдиган бўлсак, пакетнинг ўртача статистик эгаси, Буюк Британияда овозларнинг фақат тахминан 10% ини, АҚШда эса, фақатгина 5% ини назорат қилишини кузатиш мумкин.

Европа мамлакатларидаги компанияларнинг иккинчи ва учинчи энг йирик акциядорлари анча кам пакетларга эгалик қилганлар. Иккинчи энг йирик пакетнинг миқдори Австрияда овозларнинг 2,5% ини, Бельгияда 10,2% ини, Францияда 5,9% ини, Италияда 7,6% ини, Швецияда 8,7% ини ташкил қилган.

Шундай қилиб, Европа қитъаси мамлакатларида “овоз берувчи ҳокимият” мулкдорлар қўлида бўлиб, у нафақат энг йирик акциядорлар мавжудлиги оқибатида, балки улар билан рақобатлашадиган акциядорларнинг йўқлиги билан ҳам изоҳланади.

Буюк Британияда бирорта ҳам индивидуал акциядор ҳақиқатда устун ҳисобланмайди. Шу каби вазиятни АҚШда ҳам кузатилади, у ерда инвесторлар коалициялари йўли билан назорат ўрнатиш учун бир мунча каттароқ имконият кўзга ташланади.

Европа қитъасидаги мамлакатларида хусусий назоратнинг ҳамда Буюк Британия ва АҚШда бозор назоратининг кучайиши тенденцияси ва акция эгаларининг мамлакатлар бўйича асосий синфлари ўртасидаги тафовут мавжуд.

Акцияларга эгалик қилиш жараёнида иккала модел ўзига хос хусусиятларга эга. Хусусан, Буюк Британия асосий акция эгаларининг қуйидаги таркиби билан тавсифланган: молиявий институтлар (жумладан нафақа фондлари ва ҳаётни суғурталаш компаниялари) хиссасига рўйхатга олинган акция пакетларининг 62%, директорлар хиссасига 24%, бошқа компаниялар хиссасига 8%, яқка тартибда эгалик қилувчилар хиссасига 5% ва ҳукумат хиссасига 0,4% тўғри келган. Молиявий институтлар акциядорларнинг асосий тоифаси бўлишига қарамадан миқдори бўйича катта бўлмаган акция пакетларига эга бўлганлар - ҳаётни суғурталаш компанияларида пакет миқдори компаниялар акцияларининг умумий сонидан 4%, инвестиция ва нафақа фондларида 7% ташкил қилган.

Австрия ва Германияда бош акциядорлар индивидуал эгалик қилувчилар, оилалар ва бошқа компаниялар бўлишган. Германияда биринчи иккита тоифа пакетларнинг 32%ига, бошқа компаниялар 28%ига, трестлар ва холдинглар 21%ига, молиявий институтлар 17%ига ва ҳукумат 3%ига эгалик қилган. Бу мамлакатларда энг йирик акция пакетларига мамлакатдаги бошқа компаниялар эгалик қилган: Германияда компания барча акцияларининг 61%, Австрияда – 39%дан ортиғи; оилалар ҳиссасига тегишли равишда 27% ва 26% тўғри келади.

Италияда ҳам бош акциядорлар оилалар ва мамлакат фирмалари бўлган. Молиявий институтлар, жумладан, банклар компаниялар мулкига эгалик қилишда чекланган роль ўйнаганлар.

Бельгияда корпоратив назорат тизимининг муҳим тавсифи хорижий мулкнинг, хусусан, Франция ва Люксембург мулкнинг мавжудлиги бўлган. Назорат кўп ҳолларда мулкчиликнинг “пирамидал” таркиби йўли билан амалга оширилган.

Испанияда ҳам оилалар ва мамлакат фирмалари энг йирик акция пакетлари эгалари бўлишган, лекин миқдори бўйича энг салмоқли ўринда ҳукумата бўлган - 47%, оилалар ва мамлакат фирмалари кўлида акцияларнинг тегишли равишда 16% ва 24% атрофидаги миқдори бўлган.

Корпоратив назоратнинг Европа мамлакатларидаги шундай хусусиятини ҳам таъкидлаб ўтиш лозимки, бу менежмент томонидан ўз позицияларини мустаҳкамлашнинг турли усуллари излаб топиш қобилиятидир.

Кўп компанияларда (масалан, Австрия ва Голландияда) мулкдорларни идентификациялаш ўта қийин, бу менежерларнинг манфаатларига мос келади. Голландияда энг йирик акция пакетлари маъмурий муассасалар мулкидадир. Улар эгалик қилувчиларга акциядорлар мажлисларида қатнашиш ва сўзга чиқиш, навбатдан ташқари мажлислар чақириш ҳуқуқини берувчи депозит акцияларини чиқарадилар. Бироқ сертификатлар эгалари овоз бериш ҳуқуқига эга эмаслар; овоз бериш ҳуқуқини маъмурий муассасаларнинг ўзлари амалга

оширадилар. Кўпинча директорлар ўзларини ўзлари тайинлайдилар. Испания ва Францияда овоз бериш ҳуқуқининг турли чекловлари ҳам менежерларга мулкдорлар томонидан бўладиган босимдан ҳимояни таъминлайди.

Менежерларнинг акцияларнинг назорат пакети бошқа ташқи инвесторлар қўлига ўтиб кетишидан ҳимоялашнинг ҳам турли усуллари бор. Хусусан, Голландияда “дўстона” инвесторлар учун мўлжалланган имтиёзли акциялар чиқарилади, улар менежментни тайинлашда фақат шартномада назарда тутилган шахсларни таклиф қилиш ҳуқуқига эгалар. Яна бир усул – компанияни ғаразли ютиб юбориш хавфи туғилганда “дўстона” инвесторлар (масалан, фондлар) учун “потенциал капитал” чиқаришдир.

Буюк Британия компанияларида ютиб юборишдан ҳимоялашнинг яна айрим усуллари ҳам мавжуд. Лекин, инглизча мулкни “сочиб юбориш” тизими шароитида битта усул – менежерлар ва мулкдорлар томонидан катта акция пакетларига эгалик қилиш самарали ишлайди³⁰.

Улар учун герман-япон моделига хос бўлган компаниялар муайян ҳуқуқий майдонда амал қиладилар, унда қонунчилик кўпроқ кредиторлар, аввалом бор йирик капитал мулкдорларининг ҳуқуқларини ҳимоялашга қаратилган бўлади. Бундай модель доирасида молиявий институтлар фақат ўзларининг йирик мулкдорлар ихтиёрида бўлган ахборотлари ва ҳисобот ҳужжатларининг кўпроқ ёпиқлиги билан фарқланадилар. Компанияларнинг майда иштирокчилари ўз ташкилотларининг фаолияти тўғрисидаги молиявий ва бошқа ахборотга чекланган кириш ҳуқуқига эга бўладилар. Шу билан бирга, герман-япон модели компания ички ва ташқи муҳитининг кўпроқ барқарорлиги билан ажралиб туради ва бундай компаниялар манфаатлар ихтилофлари ҳамда банкротликнинг вужудга келиши хавфларига камроқ миқдорда йўлиқадилар.

Кўрсатиб ўтилганидек, ушбу модель у ёки бу хусусиятларга эга бўлган муайян мамлакатларда амалга қилади, бундай ҳолат компаниялар иштирокчилари фаолиятини мувофиқлаштиришнинг турли шакллари билан изоҳланади.

Хусусан, тартибга солувчи ва институционал муҳитнинг японча хусусиятлари (мулкни концентрациялаш, етакчи банкларнинг инвесторлар ва кредиторлар сифатидаги аҳамияти, фонд бозорининг пастроқ қувватлилиги ва шаффофлиги), корпоратив бошқарувда банкларнинг бозорга қараганда марказий роли, тизимнинг рағбатлантириш хусусияти ва бошқаларни мутахассислар кўп маротаба эътироф этганлар. Шу билан бирга, ушбу модель элементларининг бундай комбинациясини, унинг америка моделидан фарқли ўлароқ, маълум пайтгача манфаатлар ихтилофлари билан боғлиқ харажатларни минималлаштириш муаммоларини ҳал этишни таъминловчи ички келишилган тизим сифатида тавсифлашга имкон беради.

Бироқ кейинчалик (1980 йиллар охири – 1990 йиллар бошида)

³⁰Бехт ва Мэйерлар қилган асосий хулосалардан бири қуйидагича: “мамлакатлар ўртасидаги асосий фарқ – бу бозор ва хусусий назорат ўртасидаги фарқ эмас, лекин менежерлар томонидан назорат ва хусусий мулкдорлар ўртасидаги фарқдир”.

институционал муҳит эволюцияси корпоратив бошқарувнинг японча тизимини бузилишига олиб келди. Молиявий либераллашув, кўп фирмаларнинг кредит қобилияти мустаҳкамланиши ва банклар таъсирининг заифлашуви манфаатлар ихтилофлари билан боғлиқ харажатларнинг ўсишига, аксарият инвестицияларнинг самарасизлигига олиб келди. Бу ўз навбатида, тизимли ўзгаришларни талаб қиларди, фирмалар ташқи мониторинг қийинчиликларини сақлаган ҳолда шаффоф бўлмай қолдилар, акцияларга кўпчилик томонидан эгалик қилиш бошқа фирмалар томонидан “ютиб юбориш” хавфидан ҳимоя бўлиб хизмат қилишда давом этарди. 1997 йилда Японияда менежерларни акцияларга опционлар орқали рағбатлантиришга рухсат берилган бўлсада, бу чора фонд бозорининг паст самарлиги шароитларида фойдасиз бўлиб қолаверди. Буларнинг барчаси, тахмин қилиш мумкинки, Япония олдида корпоратив бошқарув тизимида, хусусан капиталлар бозорининг ролини кучайтириш, шунингдек менежерларни мукофотлаш тизимидаги ва япон фирмалари мулкнинг ҳамда капиталининг таркибидаги ўзгаришлар йўналишида туб ислохотлар турганлигини англатади.

Германияда корпоратив бошқарув тизими, умуман, бир қатор параметрларни, хусусан, банкларнинг муҳим кўрсаткичи бўлган инвестицион ва кредит функциялари, фонд бозорининг нисбатан ношаффофлиги, мулкнинг юқори даражада концентрацияланганлиги, менежерларни акциялар баҳосига нисбатан пастроқ даражада ва кам сезиларли мукофотланиши, иш билан бандларнинг манфаатларига кўпроқ вазн бериш, банкротликнинг қатъийроқ жараёнлари ва ҳ.к.лар бўйича япон тизимига яқиндир. Аммо, тафовутлар ҳам бор: Германияда етакчи акциядорлар банклар эмас, балки номолиявий ташкилотлардир.

Германияда манфаатлар ихтилофларининг энг муҳим манбаи АҚШдагидек мулкдорлар ва менежерлар ўртасидаги муносабатларда эмас, балки номолиявий инвесторлар ва банклар томонидан назорат қилишда ётади. Улар мулк “пирамидалари”, кенгашларда вакиллик қилиш, майда мулкдорларнинг ишончномалари бўйича овоз бериш орқали ҳатто назорат пакетларига эга бўлмай туриб, назоратни амалга ошира оладилар. Бундай ҳолат қатъий мониторинг ва мулкдорлар ҳамда менежерлар ўртасидаги ахборот асимметриясининг аҳамиятсизлигини, демакки, менежерларни мукофотлаш ва акцияларнинг бозор баҳоси ўртасида катта алоқага зарурат йўқлигини ҳам белгилайди. Мулкдорни қатъий мониторинг қилиш пастроқ даражада мукофотлашни ҳам англатади. Акциялар баҳосининг муваффақиятли менежменти мезони мулкнинг юқори даражада концентрацияланиши ҳамда аксарият акцияларнинг паст ликвидлиги натижасида ҳам пасаяди. Япониядаги каби, Германияда мулкдорлар мониторинги бозор мониторингини ва бошқа фирмалар томонидан ютиб юборишнинг интизомловчи таъсирини ҳам чеккага суриб чиқаради.

Назорат қилувчи йирик мулкдорлар инвестиция портфеллари диверсификациялаш мақсадида rischi пастроқ лойиҳаларни маъқул топадилар, бундай ҳолат улар ва riskларга мойиллиги паст кредиторлар ўртасидаги

потенциал манфаатлар ихтилофи эҳтимолини пасайтиради. Бошқача қилиб айтганда, Германия учун хос бўлган мулкчилик таркиби мулкдорлар ва кредитор ўртасидаги каттароқ келишувчанликка олиб келади. Бундан ташқари, банклар ўзларининг кредиторлар сифатидаги манфаатларини акцияларга эгалик қилиш, ишончнома бўйича овоз бериш ва кенгашларда вакиллик қилиш орқали ҳимоя қила оладилар, ва бу компания мулкдорлари ҳамда қуйи даражадаги кредиторлар ўртасида ахборот асимметрияси даражасини ушлаб туради.

Герман корпоратив бошқарув тизимининг япон тизими билан ўхшашлиги, шунингдек, банкротлик тўғрисидаги қонунчиликнинг нисбатан қатъийлигида ҳам намоён бўлади, бу кредиторлар таъсирининг мустаҳкамланишига ёрдам беради.

Умуман, герман тизимининг мулкдорлар ва менежерлар, мулкдорлар ва кредиторлар ўртасидаги ихтилофларни бошқариш вазифаларни мувофиқлаштириши тўғрисида хулоса қилиш мумкин.

Шу билан бирга, сўнгги йилларда корпоратив бошқарувнинг ҳукукий ва институционал муҳити Германияда капитал бозорларининг европача интеграциялашуви ва глобаллашуви, европа ва миллий даражалардаги қонунчилик ташаббуслари, шунингдек, бозор томонидан босим натижасида юзага келган сезиларли ўзгаришларни бошидан кечирмоқда.

Бу ўзгаришлар корпоратив бошқарувнинг кўпгина йўналишларига, жумладан, йирик мулкдорлар ва банкларнинг ролига, менежерларни мукофотлаш таркиби ва даражасига, ахборотни тақдим этиш стандартларига ҳамда фирмалар ва бозорларнинг шаффофлигига дахл қилади.

Қонунчиликнинг бозор билан тартибга солиш соҳасидаги хусусий ташаббуслар бўйича фирмаларнинг рақобат босимига мослашиш масалалари бўйича европа дастлабки босқичда турибди ва шу сабабли ҳам, уларнинг корпоратив назорат тизимига таъсирини баҳолашга ҳали эрта.

Лекин фонд бозорини, мулкчилик таркибининг шаффофлигини, банкларнинг родини, менежерларини мукофотлашни ва ҳ.к.ларни тартибга солишдаги ҳозирданок кўзга ташланаётган тенденциялар америка модели томон ҳаракат борлигидан далолат бермоқда.

Бироқ америка модели ҳам ўзгаришсиз қолмаяпти: ички кучлар остида у, баъзи аломатларга кўра, германия ва япония моделлари томон эволюцияланмоқда. Бунинг ёрқин далили – тижорат ва инвестиция банклари ўртасидаги кўп йиллик қатъий ажратишнинг бекор бўлиши ва мувофиқ равишда америка банкларининг универсаллашувидир.

Корпоратив бошқарувнинг кўриб чиқилган моделларидаги асосий тафовутлар 1-иловада келтирилган³¹. Бундай тафовутларнинг соддалаштирилган ҳолда қуйидаги 7-жадвалдан кўриш мумкин.

³¹Мифтахова Е.В., Дубровский В. Ж. Построение как способ упорядочивания структуры корпоративной организации // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2008. - №1

Корпоратив бошқарув муқобил моделларининг устивор тавсифлари³²

Англо-саксон модели (бозор, аутсайдерлик модели)	Герман-япон модели(алоқаларга асосланган назоратга йўналтирилган банк, инсайдерлик модели)
А. Фирма даражасида қўлланиладиган инструментлар	
1. Асосан уй хўжаликлари ва институционал хўжалиklar ўртасида акциядорлик мулкнинг дисперсияси.	1. Акциядорлик мулкни концентрациялаш, ёки банklar томонидан назорат.
2. Акцияларга бир оз миқдорда кўп томонлама эгалик қилиш, банklarнинг акциядорлик мулкида бир мунча иштирок этиши.	2. Акцияларга кўп миқдорда кўп томонлама эгалик қилиш, акциядорлик мулкида бевосита ва билвосита кўп иштирок этиш.
3. Фаол корпоратив назорат бозори (нодўстона ютиб юборишлар, акциядорларнинг овозлари учун кураш).	3. Миқёсли корпоратив назорат бозорининг йўқлиги.
4. Банklarнинг компаниялар операцияларида оз иштирок этиши.	4. Компаниялар операцияларида салмоқли ва бевосита иштирок этиши (мониторинг, қарорлар қабул қилиш, реструктуризация).
5. Менежерларни моддий рағбатлантиришнинг кучли таъсири (меҳнат учун ҳақ тўлашнинг натижалар билан алоқаси орқали ва меҳнат бозорининг таъсири ҳисобига).	5. Менежерларни моддий рағбатлантиришнинг кучсиз таъсири.
6. Заём воситаларида облигациялар улушининг кредитга қараганда юқорилиги.	6. Заём воситаларида облигациялар улушининг кредитга қараганда пастлиги.
Б. Сиёсий даражада қўлланиладиган инструментлар	
1. Фонд бозори томонидан ахборот ва ҳисобот ҳужжатларини тақдим этишга қўйиладиган катта талаблар, миноритар акциядорларнинг кучли ҳимояси, акциядорларнинг миқёсли опреациялари учун тўсиқлар.	1. Ахборот ва ҳисобот ҳужжатларини тақдим этишга қўйиладиган чекли талаблар, миноритар акциядорларнинг чекли ҳимояси, акциядорларнинг миқёсли опреациялари учун кам сонли тўсиқлар.
2. Корпоратив облигациялар бозорига қулайлик туғдирувчи ёки ҳеч бўлмаса тўсқинлик қилмайдиган қоидалар.	2. Корпоратив облигациялар бозори миқёсларининг ҳуқуқий чекланиши мумкинлиги.
3. Банкротлик тўғрисидаги кредиторлардан ҳимояланиш элементларига эга қонунчилик.	3. Банкротлик тўғрисидаги кредиторлар талабларини ҳимоялаш элементларига эга қонунчилик.

Корпоратив бошқарувнинг энг кўп тарқалган миллий моделларининг кўриб чиқилган хусусиятларини умумлаштириб, қуйидагиларни эътироф этиш мумкин³³.

³² Системы корпоративного управления: зарубежный опыт и модель для России // Банки: мировой опыт. 2003. № 4.

³³ Северенкова Л. П. Моделирование систем корпоративного управления // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена, № 74-1, 2008.

Биринчидан, моделлардан ҳар бири, муайян миллий иқтисодиётларнинг, бозор ҳўжалигининг таркиблари ва ривожланиш шаклларининг оқибатидир.

Ғарбда ушбу соҳада мавжуд услублар ва қарорларнинг бутун турфалигида, директорлар кенгашлари ва инвесторлар ўзлари рискни олиб, корпоратив бошқарувнинг қўлланиладиган инструментлари комбинацияларидаги ҳамда уларни қўллаб-қувватловчи ҳуқуқий ва тарибга солиш институтларидан фойдаланишадилар.

Шу муносабат билан қуйидагиларни таъкидлаб ўтиш муҳим: корпоратив бошқарув эволюцияси ҳар бир мамлакатда босқичма-босқич кўп даражада унинг ички шароитларини, институтлари, анъаналари ва маданиятини акс эттиради. Буни хусусан, АҚШ, Германия ва Франция тажрибаси тасдиқлайди.

Америка тизими индивидуализм қадриятларини, ўз кучларига ишончни, қоидалар бўйича ўйнаш, мулкнинг тўпланиши ва мулк ҳуқуқининг дахлсизлиги қадриятларини акс эттиради. Ушбу тизим учун мулк ҳуқуқини ва акциядорларнинг мулкни ҳимоялашга қаратилган ташқи тартибга солиш, ахборот тақдим этиш, бош менежерлар ва директорларнинг ўзаро муносабатларини тартибга солиш, менежерларни акциядорлар ҳамда ходимлар ҳисобига бойишига қарши қаратилган қатъий талаблар ҳосдир. Ушбу талаблар бизнеснинг барча иштирокчилари учун тенг ҳуқуқий шароитлар яратиш қаратилган.

Францияда муҳим маданий қадриятлар эголитаризм, иерархия ва ҳокимиятга нисбатан ҳурматни ўз ичига олади, шунингдек, муносабатларнинг фундаментал моделлари “иштиойий капитализм” ҳамда ҳукумат ва бошқа ижтимоий институтлар томонидан жамият олдидаги масъулият қадриятларини акс эттиради. Корпоратив бошқарувнинг француз тизими ташқи чекловлардан кўра, ички механизмларга (директорлар кенгашлари ва масъул менежерлар каби) кўпроқ боғлиқ бўлиб, ушбу модель чирмашиб кетадиган директоратлар тизими ҳамда ҳукумат билан муносабатлар воситасида мустаҳкамланади.

Германияда маданий анъаналар тизимида, аввало, олий даражадаги техник маълумотли юқори звено немис менежерларининг мавжудлиги, уларга ҳос бўлган натижаларга ориентацияланиш, иштирокчилар ўртасида паст даражадаги ҳамдардлик, ривожланган мустақиллик ва иштирокчиларнинг ўзига ишонч туйғуси ажралиб туради. Франциядаги каби, менежерлар ўртасидаги муносабатларнинг асосий чекланишлари бу ерда назоратнинг ички механизмлари билан боғлиқ ва сўнги ярим аср ичида шаклланган “иштиойий капитализм” қадриятларига йўналтиришни акс эттиради. Шубҳасизки, бу маънода Ўзбекистон олдида ҳали энг яхши корпоратив бошқарувнинг ўз “ўлчамини” топиш масаласи турибди.

Иккинчидан, корпоратив бошқарувни ислоҳ қилиш сиёсати унинг келишувчанлигини бузиши ва умуман, муваффақиятсизликка учраши мумкин. Ислоҳот корпоратив бошқарув инструментларининг бутун мажмуига қаратилган бўлиши, яъни ички мувофиқлаштирилган асосларда комплекс тарзда юритилиши лозимлиги ҳақидаги фикр ҳам ҳали охиригача англаб олинмаган.

Учинчидан, у ёки бу моделнинг устунлиги, кўпроқ самарадорлиги ҳамда фойдалилигига хорижий амалиётда ишончли далиллар йўқ. Шундай экан, ҳар бир мамлакатга хос бўлган корпоратив бошқарувнинг “ўзининг ўлчами” кўпроқ тўғри келади.

Сўнгги йилларда корпоратив бошқарувга нафақат Ўзбекистонда, авваломбор ғарб мамлакатларида ҳам жиддий эътибор қаратилаётганлиги маълум бўлди.

Бунга 1997-1998 йиллар молиявий инқирозлар, шунингдек, 2000-йиллар бошида юз берган корпоратив бошқарув соҳасида йирик можаролар серияси, нафақат етук бозор иқтисодиётига эга мамлакатларни, балки бозор йўналиши бўйича ривожланаётган мамлакатларни камраб олганлиги билан изоҳланади.

Корхоналарнинг банкрот бўлиши ва энг йирик корпорациаларнинг қаллобликда айбланиши билан боғлиқ можаролар (Enron, Worldcom, TV.NV, Comroad ва шу каби бошқа машҳур компаниялар томонидан баланс кўрсаткичларининг қалбакилаштирилиши, уларда менежмент бозор капитализациясини қисқа муддатга кўтариш ва акцияларга ўз компаниларидан олинган опционларни қимматлаштириш мақсадида аҳволни бўрттириб кўрсатганлиги) ва бошқалар бутун ғарбда инвесторлар ишончининг пасайишига сабаб бўлди. Юз берган вазиятнинг ғарб мутахассислари томонидан берилган баҳолари ҳаққоний ҳамда ҳавотирли бўлиб чиқди. Бундай баҳоларни қисқача қилиб, қуйидаги бандларда келтириш мумкин³⁴.

1. АҚШдаги можаролардан сўнг, бозор тизими кутилмаган ва чуқур ишонч инқирозини бошидан кечирмоқда. Кўп сонли назорат механизмларидан ҳеч бири, ўз вақтида, воқеалар салбий ривожининг олдини олишда ёрдам бера олмади. Агар, бу тизимни ишдан чиқиш сабаблари тез бартараф этилмаса, бозор иқтисодиётининг глобал синиши хавфи сақланиб қолади;

2. Инқироз учун сабаб – жуда оддий, бир қатор йирик компаниялар бошқарувчилари акциядорлар ва жамоатчиликдан ишларнинг ҳақиқий ҳолатини узоқ вақт мобайнида беркита олган. Бу алдамчиликдан мақсад шахсий даромадларни кўтариш бўлган;

3. Қаллоблик анча жиддий жиноят бўлсада, лекин бутун иқтисодий тизимни шок ҳолатига солиш учун унинг ўзи етарли эмас эди. Юзага келган ялпи саросиманинг асосий сабаби бозорнинг омма фаровонлиги йўлида фойдага индивидуал интилишни ислоҳ қилувчи назорат механизмларидан бирортаси ҳам ўз вақтида “ишламай қолган”лиги бўлди. Натижада бозор ҳўжалигининг америкача шаклига бўлган ишончга путур етди, унинг имижига эса, жиддий зарар етказилди.

Бозорни мувофиқлаштирувчи ва рақобат жараёнининг мажбурий “хом ашёси” бўлган ишончли ахборотни олиб кўрайлик. Нарх механизмининг узлуксиз амал қилиши фақат нархлардаги ахборот ҳақиқатга тўғри келсагина мумкин. Бу шарт айниқса, молия бозорлари учун тўғридир. Фош бўлган

³⁴Утциг З. Корпоративное управление, капитализация компаний и опционы на акции - уроки Enron, Worldcom и Ко // Бизнес и банки. 2002. № 47.

фирибгарликлар, нафақат, можарога йўлиққан компанияларнинг қимматбаҳо қоғозлари тўғрисидаги маълумотларнинг, балки АҚШ капитал бозори ва унинг заминида ишлайдиган барча ахборотнинг ҳақиқийлигини шубҳа остига қўйди. Бу бозорлар ўзининг мувофиқлаштириш функцияларини бажара олмай қолди ва ахборотнинг тўғрилиги борасида шубҳалар бор экан, бу вазият сақланиб қолади.

Яна бир муаммо бу - директорлар кенгашларининг мустақил аъзоларига тақдим этилган баланслар ишларнинг асл ҳолатини акс эттирмаслиги эди. Акциядорларни муваффақиятли ва узоқ вақт давомида алданишига аудиторларнинг муваффақиятсизлиги сабаб бўлди. Улар балансларнинг қалбакилаштирилганини кўра билмадилар, баъзи ҳолларда эса, буни беркитдилар. Аудиторлар ўзларининг назорат функцияларини ўзлари текширадиган компаниялардан бутунлай мустақилликдагина бажара оладилар, лекин ушбу шарт кўпгана ҳолларда бажарилмади. Аудитор ва компания маслаҳатчиси ваколатларини бир вақтда ижро этишдаги манфаатлар ихтилофи айниқса жиддий бўлиб чиқди.

Кейинги муаммо сифатида компаниялар фаолиятининг ҳақиқий ҳолатини беркитишда АҚШда амалда бўлган молиявий ҳисобот стандартлари ҳам сабаб бўлганлигини кўрсатиш мумкин. Улар узоқ вақт корпоратив бошқарувнинг бозор капитализациясини оширишга йўналтирилган намунаси бўлиб ҳисобланган. Бухгалтерлик ҳисобининг АҚШда расм бўлиб қолган қоидалари компаниянинг ҳақиқий аҳволи тўғрисида акциядорларга Европа мамлакатлари бухгалтерлик ҳисоби қоидаларига қараганда яхшироқ ахборот беради, деган умумий фикр мавжуд эди. Ушбу фикрлар зиёнларни беркитиш учун ҳам жуда қўл келиши аниқланди.

Ва ниҳоят, Америка модели шахсий манфаатга бозор жараёнларини бошқаришнинг самарали инструменти сифатида бошқалардан кўра кўпроқ ишонди. Бу компаниялар ва уларнинг бошқарувчиларининг фаолияти натижаларини назорат қилишга ҳам, яъни корпоратив бошқарувга ҳам тегишлидир. Enron, Worldcom ва бошқа компаниялар билан боғлиқ можаролардан сўнг, бозор механизмлари корпоратив бошқарув муаммоларининг мутлақо уддасидан чиқолмаяпти ва уларни фаолроқ тартибга солиш билан тўлдириш керак, деган хавотирланишлар билдирилган эди.

Нazorat механизмларининг конструкцияси бозор иштирокчиларининг ўзаро муносабатлари ҳақидаги нотўғри тахминларга асосланган бўлгани учун исталган натижага эришилмади.

Корпоратив бошқарувнинг америкача тизими марказида (ҳеч бўлмаса акциялари биржада қийматга эга бўлган компаниялар учун) идоралар ва директорлар кенгашлари аъзоларига опционлар ажратиш туради, улар ўз компанияларининг акцияларини вақтнинг маълум пайтида ва олдиндан белгиланган нарх бўйича сотиб олиш ҳуқуқини беради, шундай қилиб, менежерлар ўзларининг ишлари компанияларнинг бозор қийматидан юқори бўлгани учун мукофотланадилар. Шунинг учун опционларга корпоратив бошқарувнинг биржавий капитализациялашувининг ортишига йўналтирилган

муҳим элемент сифатида қаралган ва сўнгги йилларда улар европа компаниялари идораларининг аъзоларини мукофотлаш учун қўлланила бошланди.

Компаниялар бошқарув аъзоларининг меҳнат ҳақини акциялар бўйича опционлар билан тўлаш, сўнгги вақтгача “мулкдор-агент” каби муҳим масалани ҳал этишнинг “тартибли” услуби ҳисобланган эди. Ахборотнинг нотекис тақсимланиши туфайли, бошқарувчи (агент) ҳақиқатда ҳам унинг манфаатлари йўлида амал қилаётганини назорат қилиш мулкдор учун, айниқса, йирик бўлмаган мулкдор учун доим қийиндир. Акцияларга опционлар бу муаммони гўёки самарали ҳал қилиб келган. Бироқ, фош этилган суиистеъмолчиликлардан сўнг, мулкдорлар ва бошқарувчиларнинг манфаатларини опционлар воситасида бирлаштириш ғоясининг ўзи хато эмасмикин ва келажакда мукофотлашнинг бу шаклидан воз кечиш керак эмасмикин, деган савол туғилади.

Корпоратив тузилишнинг англо-саксон модели чуқур ислоҳ қилишни тоқазо қилиш зарурлигини, бу хусусан, янада шаффофоликни ва мулкдорлар ҳамда давлат органларининг компаниялар менежменти устидан янада самаралироқ назоратини ўз ичига олишини кўрсатмоқда.

Шундай қилиб, корпоратив бошқарув ривожини, уни ички шарт-шароитлар баробарида, ташқи омиларларнинг ҳам таъсири остида жиддий ислоҳ қилиш зарурияти ҳақида аниқ гувоҳлик бermoқда. Жаҳон бозорларининг интеграцияланиши кучайишига қараб, рақобатбардошликни таъминлаш ва бозор улушини сақлашнинг анъанавий услублари етарли бўлмай қолмоқда. Харажатларни камайтириш учун қўшимча инструментларни қўллаш эҳтиёжи юзага келмоқда. Шу муносабат билан, барча мамлакатлар учун умумий бўлган, тизимли тавсифдаги комплекс чоралар кўриш зарурияти борган сари теранроқ кузатилмоқда. Бироқ, ҳал қилувчи қарорлар, табиийки, ҳар бир суверен мамлакатнинг ўзида қолади.

Хорижий амалиёт корпоратив бошқарувни бутун жаҳон жамоатчилиги даражаси баробарида, миллий даражада ҳам такомиллаштиришга интилиш ҳақида гувоҳлик беради. Жаҳон банки томонидан 1998 йилда киришилган корпоратив бошқарув ҳолатини яхшилаш глобал дастури шаклидаги ташаббус бунга мисол бўла олади. Корпоратив муомала миллий кодексларининг пайдо бўлишини, миллий стандартлар ва меъёрларнинг шаклланишини, директорлар кенгашлари ишининг самарадорлигини кўтариш услублари каби изланишларни бундай ташаббусларнинг натижаси деб ҳисоблаш мумкин.

Корпоратив бошқарув тизимларини демократлашга қаратилган умумий тенденцияни алоҳида кўрсатиб ўтиш зарур. Бундай тенденция акциялар назорат пакетлари эгалари ва акциядорлар асосий оммаси биргаликда ишлашининг мавжуд механизмларига, шунингдек, акциядорлик мулки институтининг ўзига ҳам дахл қилади.

2000 йиллар бошида юз берган, корпоратив бошқарув тушунчасига ва тегишли амалиётга анча чуқур ўзгартишлар киритилиши заруриятини мутлақо ойдинлаштирган можаролардан кейин, айрим мамлакатларда уни ислоҳ қилиш қандай кетганлигини иккита мамлакат – АҚШ ва Германия мисолида қисқача

кўриб чиқамиз.

АҚШда корпоратив бошқарув деганда “назорат ва мувозанат сиёсати” (checks and balances policy) тизими тушунилади. У менежерларнинг қарорларини белгилайди ва корпорациялар амал қилишининг стратегиясига, операцияларига ҳамда натижаларига, шунингдек, ташқи иштирокчиларнинг, шу жумладан, инвесторларнинг менежмент сифатини назорат қилишга ва корпоратив менежерларнинг қарорларига ўз таъсирини кўрсатади. Бу тизим идеал олиб қаралса бошқариш функционалининг тақсимланиши билан боғлиқ бўлган агентлик харажатларининг пасайишига олиб боровчи ахборот беришнинг, қарорлар қабул қилишнинг, мукофотлашни белгилашнинг ва менежерларнинг ҳатти-ҳаракатига таъсир кўрсатишнинг шаффоф механизмлари ва жараёнларини назарда тутди. Яхши корпоратив бошқарув тизимлари фирмаларнинг амал қилиш самарасини кўтаришга ва уларнинг молиялаштириш манбаларига киришларини яхшилашга, ҳамда мувофиқ равишда, иқтисодий юксалишга ёрдам кўрсатишлари лозимлиги кўпчилик томонидан эътироф этилган³⁵.

Мазкур тизимда, корпоратив бошқарув учта ўзаро бирга амал қилувчи ва бир-бирини тўлдирувчи элементларга асосланади, деб ҳисобланади, улар қуйидагилардан иборат:

- ташқи бозор кучлари (бозор интизоми), улар менежмент ва мулкдорларнинг манфаатларини келиштиради, агентлик харажатларини қисқартириш учун рағбатлар шакллантиради;
- фирмани бошқаришнинг ички механизмлари, улар манфаатлар келишуви учун қоидалар ва рағбатларнинг қўшимча тўпламини ўз ичига олади;
- ҳуқуқий тизим ва тартибга солиш тизими, улар инвесторлар ва бошқа иштирокчиларни юзага келадиган ихтилофларни объектив ҳал этиш меъёрлари ҳамда воситалари билан таъминлайди (суд тизими томонидан таъминланадиган ҳуқуқий интизом).

Бозор интизоми корпоратив бошқарувнинг ташқи механизми сифатида, қонунлар ва меъёрларнинг қатъийроқ тизимига бозорлардаги рақобат ёрдамида мослашувчанроқ “назорат ва мувозанат сиёсати” қўйган ҳолда ҳуқуқий интизомни тўлдиради. Ташқи бозор кучлари, шунингдек, менежерлар муносабатларини ва бошқариш ички механизмларининг хусусиятларини ҳам белгилайди.

Корпоратив бошқарувнинг ички механизмлари компаниянинг самардорлигига потенциал таъсир кўрсатади. Бироқ, уларнинг ҳаммаси ҳам ташқи кузатувга очиқ эмас, фақат ташқаридан осон кўринадиган тавсифларгина ташқи инвесторларнинг компания тўғрисидаги қарорларига таъсир этади. Булар мулк ва назорат таркибини, молиявий таркибни (ўз капитали ва қарз воситаларининг нисбатини), директорлар кенгашларининг таркибини ҳамда маълум даражада, менежерларни мукофотлаш тизимини ўз ичига олади.

³⁵Реформирование системы корпоративного управления в США//Банки: мировой опыт. 2004. №3.

Мулкни ва мувофиқ равишда акциялар бўйича овозларни тақсимлаш, шунингдек, овоз бериш қоидалари ва жараёнлари корпоратив бошқарув ички механизмларининг муҳим тавсифлари ҳисобланади. Овоз бериш ҳуқуқидан фойдаланиб, компания мулкдолари бу механизмнинг бошқа тавсифларини, шу жумладан, директорлар кенгашининг таркибини белгилашда иштирок этадилар.

Директорлар кенгашлари бу тизимда иккита функцияни бажаради. Уларнинг таркибига кирувчи мутахассислар, биринчидан, ижроия раҳбариятга ўз вақтидаги ва малакали маслаҳатлар ҳамда тавсиялар беришлари, иккинчидан эса, менежмент қарорларини текширишлари ва баҳолашлари мумкин. Бундан кўриниб турибдики, компания мулкдорларининг етакчи бошқарув органига унинг стратегиясини белгилаш вазифаси ва ҳуқуқи, стратегик режалаштириш билан шуғулланиш юклатилмайди.

Директорларнинг акциядорлар манфаати йўлида фаолиятининг ва ҳаракатларининг масъуллигини кўтариш усуллари излаш, корпоратив бошқарув эволюциясининг муҳим масаласи деб ҳисобланади. Корпорациялар кўпгина тегишли воситаларни, шу жумладан, директорлар кенгашларида ташқи ваколатликни кенгайтириш, ташқи директорлар жумласидан, муҳим қўмиталар ташкил қилиш, кенгаш раиси ва олий ижроия раҳбар лавозимларини тақсимлаш ҳамда бошқа жараёнларни қўллайдилар.

Бироқ, корпоратив бошқарувнинг америка амалиёти, ҳозирча, ташқи директорлар сонини ошириш корпоратив бошқарувга барча ҳолларда ижобий таъсир кўрсатади деган хулоса қилиш имкониятини бермаяпти. Ушбу масала бўйича тадқиқотлар кўп маъноли натижалар бермоқда. Бундан ташқари, ушбу тизимда малакали мустақил номзодлар танлови чекланган, уларнинг сифати ҳар доим ҳам шубҳасиз эмас. Муқобил стратегия корпоратив бошқарувнинг муайян ички элементлари мониторинги учун ташқи ташкилотни (масалан, фонд биржасини ёки тартибга солиш бўйича ҳукумат органини) жалб этишдан иборат бўлиши мумкин. Бу стратегия ҳам ўзининг ташқи мониторинг харажатлари, яъни директорлар кенгашлари фаолиятини самарали амалга оширишда дуч келадиган муаммоларга ўхшаш масалалар билан боғлиқ чекланишларига эга.

Германия федерал ҳукумати 2003 йил бошида инвесторларнинг фонд биржаларига бўлган ишончини тиклаш ҳамда молиявий фаолият самарадорлигини оширишга қаратилган “Корхоналар дахлсизлигини кучайтириш ва манфаатларни ҳимоялаш тадбирлари каталоги”ни ишлаб чиқди ва эълон қилди. Каталогда корпоратив бошқарувга қўйиладиган қуйидаги талабларнинг муҳимлиги таъкидланади³⁶:

- идора ва кенгаш аъзоларининг шахсий масъулиятини киритиш (улар устилан даъво билан чиқишнинг реал имкониятини таъминлаш);
- идора ва кенгаш аъзоларининг узоқ муддатли капиталлар бозори тўғрисидаги ахборотнинг атайин, ёки эътиборсизлик билан йўл қўйилган

³⁶Лоренц Т., Шютте С. Реформа немецкой системы корпоративного управления // Банки: мировой опыт. 2004. № 3.

қалбакилаштирилиши;

- инвесторларнинг даъволарини қониқтириш учун шахсий масъулиятини киритиш;

- компания аъзоларини мукофотлашнинг шаффофлигини таъминлаш мақсадида миллий “Корпоратив бошқарув кодекси”ни янада ривожлантириш;

- бухгалтерлик баланси тузишни янада такомиллаштириш ва бухгалтерлик ҳисобини халқаро ҳисобот меъёрларига мослаштириш;

- аудиторларнинг ролини кучайтириш;

- мустақил мутасадди ташкилотларнинг корхона муайян битишувларининг қонунийлиги устидан назоратини ўрнатиш;

- биржа ислохотларини бундан кейин ҳам ўтказиш ва назорат қилиш ҳуқуқини кенгайтириш;

- “сыйқа капиталлар” бозорида инвесторлар ҳимоясини яхшилаш;

- молия таҳлилчилари ва рейтинг агентликлари томонидан корхона қийматини баҳолашнинг ишончлилигини таъминлаш;

- фонд бозоридаги жиноятлар учун жарималар борасидаги ёзма кўрсатмаларни жиддийлаштириш.

Мазкур каталог Германия молия вазирлиги томонидан 2003 йилда тайёрланган “Молия бозорини рағбатлантириш режаси” билан бевосита боғлиқ. Моҳияти бўйича ушбу ҳужжат Германия молия муассасалари фаолияти доираларидан илғорлаб кетди. Бундан олдин (2002 йилда) мамлакат ҳокимияти корхоналар ва инвесторларнинг манфаатларини ҳимоялаш учун бир қатор одимлар қилиб бўлган эди. Улар ичида қуйидагиларни ажратиш мумкин:

- Германияда молия фаолиятини ривожлантириш тўғрисидаги қонун;

- акциядорлик ва баланс ҳуқуқини ислоҳ қилиш тўғрисидаги қонун;

- шаффофлик ва очиқлик тўғрисидаги қонун;

- ҳукумат комиссиясининг “Корпоратив бошқарув: корхонага раҳбарлик – корхонани назорат қилиш – акциядорлик ҳуқуқини модернизация қилиш” номли таклифлари;

- корпоратив бошқарув кодекси.

Мутахассисларнинг ҳисоблашича, Европа комиссияси томонидан 2003 йилда тақдим этилган “компаниялар, ёки бирлашмаларга тегишли ҳуқуқий меъёрларни модернизациялаш ва Европа Иттифоқида корпоратив бошқарувни яхшилаш” номли амаллар режаси, корпоратив бошқарувнинг немисча амалиётига қўшимча импульслар бериши мумкин. Бу режада таклиф қилинган тадбирлар акциядорларнинг ҳуқуқларини мустаҳкамлашга, учинчи шахслар ҳимоясини яхшилашга ва корхоналарнинг унумдорлигини рағбатлантиришга қаратилган.

“Тадбирлар каталоги”га киритилган қуйидаги асосий таклифлар Германия жамоатчилигининг диққат марказида турибди:

- узоқ муддатли капиталлар бозоридаги муолажалар тўғрисидаги нотўғри, ёки нотўлиқ ахборот учун ташкилотларнинг масъулиятини ошириш – федерал ҳукумат лойҳасининг энг муҳим банди;

- биржа операциялари доирасидаги, ёки бошқа ҳолатларда (нутқларда,

ёки интервьюларда) нотўғри оғзаки ахборот учун ташкилотнинг қўшимча масъулиятини киритиш;

- “муомала макетини” киритиш, у барча арзнома билан чиққан инвесторлар учун, уларнинг даъволарини кониктириш учун муҳим бўлган саволларга тушунтиришлар бериш;

- идора аъзоларини мукофотлаш, айниқса, акцияларга бўлган опционлар билан мукофотлаш масаласида шаффофликни ошириш;

- корхоналарнинг бухгалтерлик ҳисоботларидаги ахборотнинг ишончлилигини ва таққослана олиншини таъминлаш;

- мустақил аудиторлар ролини кучайтириш.

Узоқ муддатли капиталлар бозорининг самарали ишлаши учун ҳал қилувчи дастлабки шарт – молиявий ҳисоботнинг ягона (халқаро) стандартларини қўллаш ҳисобланади. Шунингдек тахмин қилинадики, бундай ҳисобот меъёрларини қўллаш учун мажбурлашнинг таъсирчан механизми керак бўлади. Каталогда мажбурлашнинг молиявий хизматлар устидан назорат бўйича Федерал идора назоратчи сифатида жалб қилинган ҳолдаги икки босқичли механизми назарда тутилган. Мажбурлаш механизмининг институционал расмийлаштирилиши ҳали аниқлаштирилиши лозим.

Модамики, BaFin бир вақтда банклар, суғуртачилар ва бошқа молиявий хизматлар кўрсатувчилар учун назорат қилувчи инстанция сифатида амал қилар экан, у назорати остидаги муассасалар ҳақида бошқа инстанцияларга қараганда анча кўп ахборотга эга бўлган. Лекин, бу идоранинг назорат органи сифатидаги функцияларини унинг мажбурлаш органи сифатидаги функциялари билан аралаштирмаслик тўғрисидаги масала кўндаланг турибди.

Корпоратив бошқарув муаммоларини илмий тадқиқи шуни кўрсатадики, иқтисодий ривожланган мамлакатларнинг аксарияти корпоратив бошқарув тизимларини қайта кўриб чиқиш ва ислоҳ қилиш ҳамда унинг давлат томонидан тартибга солинишини такомиллаштириш йўлини танлаган бўлсаларда, бу масалаларни ҳал этиш борасида турли моделлар ва ёндошувлар қўлланишда давом этмоқда.

Ғарбий Европа мамлакатларида корпоратив бошқарувнинг миллий стандартларини қайта кўриб чиқишга интилишни асосий йўналиш деб ҳисоблаш қабул қилинган. Шу билан бир вақтда, бу мамлакатлар учун ҳокимият органларининг мойиллиги ўзига хосдир, улар банклар фаолиятини давлат томонидан тартибга солинишини батафсил регламентлашга интиладилар. Шу билан бирга, Европа комиссияси корпоратив муомаланинг миллий кодексларини бир ҳиллаштиришга, бундай бошқарувнинг ягона европача кодексини яратиш истикболини назарда тутган ҳолда, умумевропа даражасида алоҳида эътибор бермоқда.

Мамлакатлар ўртасида корпоратив бошқарув моделларини танлаш ва уларни такомиллаштириш борасида сақланиб қолган тафовутларга қарамасдан, жаҳон амалиётида тўпланган тажрибадан ва халқаро меъёрлар ҳамда стандартлардан уларни иқтисодиётнинг миллий хусусиятларига ва миллий молия бозорларига қаратиб, максимал тўлиқ фойдаланишга интилиш улар

учун умумий ҳолдир.

АҚШ ва Германия тажрибасини кўриб чиқиш мамлакатимиз учун муҳим услубий аҳамиятга молик бўлиши мумкин бўлган яна иккита хулосага келиш имкониятини беради.

Биринчидан, кўрсатилган мамлакатларда, умумий бошқарув (ўз ҳолича бошқариш) ва корпоратив бошқарув ўртасида, “корпоратив бошқарув”, “корпорацияни (акциядорлик жамияти) бошқариш” тушунчалари ўртасида теран ва барқарор чегара ҳанузгача йўқ. Амалий нуқтаи назардан баъзи ҳолларда бу, эҳтимол, хатто қулайроқдир ҳам. Бироқ, бундай ёндошувда, айнан, корпоратив бошқарувни фирмаларни бошқаришнинг алоҳида “кўриниши” сифатида илмий таҳлил қилиш жуда қийинлашади, оқибатда, айнан шундай бошқарувни такомиллаштиришга қаратилган тавсиялар чиқариш ҳам қийинлашади.

Иккинчидан, корпоратив бошқарувнинг, нафақат АҚШ ва Германиядаги, балки умуман барча Ғарб мамлакатларидаги реал тажрибаси Ўзбекистон тақлид қилиш намунаси сифатида сўзсиз интилиши лозим бўлган идеални бермайди. Аксарият бошқа ҳолатлардаги каби, Ўзбекистонга бу масалада ҳам ривожланишнинг инновацион йўлларида ўз жавоблари ва қарорларини излашга тўғри келади.

Сўнгги ўн йилликларда иқтисодиётни глобаллашуви ва капитал кўчишини либераллаштиришнинг Умумжаҳон савдо ташкилоти (УСТ) фаолияти билан рағбатлантирилаётган шароитларида, молия ва банк фаолиятини байналмилаллаштириш жараёни жўшқин тавсифга ва сифат жиҳатдан янги хусусиятларга эга бўлиб бормоқда.

Товар ва молия бозорларини муттасил ҳамда умумқамровли байналмилаллаштиришда намоён бўладиган жараён каби, глобаллаштириш ўзининг намоён бўлишининг иккита – миллий ва халқаро йўналишига эга.

Миллий даражада айрим мамлакатларда авваломбор савдо, ишлаб чиқариш ва молиявий хизматлар бозорининг либераллаштирилиши глобаллашувнинг инструменти бўлиб хизмат қилмоқда.

Глобаллашувнинг миллий банк тизимларига таъсирини баҳолашда молиявий байналмилаллаштириш жараёнлари бутун жаҳон иқтисодиёти ривожининг энг муҳим омили бўлиб қолаётганлигини инкор этиш мумкин эмас. Кредит бозори соҳасидаги халқаро интеграция нафақат айрим мамлакатларнинг молиявий ривожини учун асос, балки молия ресурсларини мамлакатлар ўртасида қайта тақсимлаш инструменти ҳам бўлиб қолмоқда. Бунда ривожланган давлатларнинг етакчи банклари жаҳон аренада бошқаларга қараганда анча қулайроқ вазиятга тушиб қолдилар. Шунинг учун, глобаллашувнинг миллий банк тизимларига, уларни модернизациялаш ва такомиллаштириш омили сифатида таъсир кўрсатиши турли мамлакатлар учун бир хил эмас.

Ҳозирги кунда халқаро молия бозорида АҚШ молия технологияларини, корпоратив бошқарув жараёнларини ва банк соҳасини давлат томонидан тартибга солишни экспорт қилиш борасида жаҳонда йўлбошчи деб аллақачон

тан олинган.

Глобаллашувнинг халқаро йўналиши, аввало, халқаро молия бозорида зиддиятларнинг ўсиб боришида, унинг муттасил ривожланишида намоён бўлади.

Глобаллашувнинг таъсири ривожланган Ғарбий Европа мамлакатларининг банк тизимларини ҳам четлаб ўтмади, ва у турли шаклларда намоён бўлмоқда. Буни аввало, европа банкларининг ўз рақобатбардошлигини кўтаришда ноқобиллигида кузатиш мумкин. Бу ҳолат, ушбу банкларнинг етарли даражада очик эмаслиги билан изоҳланади. Сўнги банк инқироzi даврида оғир аҳволни ўз бошидан кечирган 33 та йирик банк банкларидан 11 таси Европа Иттифоқи мамлакатлари банкларидир.

Миллий банк тизимларининг банкларнинг бирлашуви, шунингдек, уларнинг қўшилиб ва ютилиб кетиши таъсири остида торайиши, глобаллашув жараёнининг сезиларли ва жиддий натижаси бўлди. Буни Германия банк тизимидаги ўзгаришлар мисолида яққол кўриш мумкин. Унда узок давр мобайнида корхоналар ва фуқароларни узок муддатли алоқалар асосида кредитлаб келган “уй банклари” тармоғи анъанавий амал қилган эди ва уларнинг сони 47 мингтага етган. Ушбу банклар, нафақат, корхона ва ташкилотларга, балки аҳолининг ўрта синфига ҳам хизмат кўрсатардилар. Мутахассисларнинг фикрига кўра, Германияда глобаллашув банкларнинг муттасил бирлашишига ҳам олиб келмоқда³⁷.

Халқаро молия бозори биринчидан, улкан молиявий оқимлар ва мувофиқ тарзда кескин рақобат билан ажралиб туради. Глобал ялпи молия оқимлари 2000 йилда 7,5 трлн. долларни ташкил қилди, бу уларнинг 1990 йилдан эътиборан тўрт баробар кўпайгани демакдир. Пул капиталлари трансчегаравий оқимларининг ўсиши натижасида соф капитал оқимлари ҳам анча-мунча ортди – 1990 йилда 500 млрд.дан 2000 йилда 1,2 трлн. долларгача³⁸.

Иккинчидан, халқаро молия бозорида пул оқимлари миқёсининг ўсишига қараб, молия соҳасининг реал иқтисодиётдан миллий ва халқаро даражаларда узилиши тенденцияси кузатилмоқда. 1980-йиллардан бошлаб, жаҳоннинг молия биржаларида барча пул оқимларининг 9/10 қисмидан ортиғи иқтисодиётга узок муддатли инвестициялар киритиш билан боғлиқ эмас эди ва чайқовчилик ҳаракатларини ўзида ифодалар эди. Бироқ, бундай бозорнинг субъектлари бўлган “инвесторлар” ўзлари учун улкан фойда олганлар.

Глобаллашув, капиталларнинг бир мамлакатдан бошқасига эркин ўтиши жараёнлари замонавий фонд бозорининг бош хусусияти бўлиб қолди, деб ҳисоблаш учун барча асослар мавжуд. Бунда нафақат мамлакатдаги, балки хорижий капиталдан фойдаланишнинг реал имкониятига эга бўлган корхоналарнинг ривожланиши учун кучли импульс вужудга келади. Бугунги кунда, айнан, глобаллашув фонд бозори ривожининг ҳал қилувчи омили бўлиб қолмоқда. Фақатгина, 1987-1998 йиллар мобайнида жаҳон корпоратив қимматбаҳо қоғозлар бозорининг ҳажми тўрт баробар – 8 трлн.дан 35 трлн.

³⁷Вебер А. Бундесбанк: от марки к евро //Национальный банковский журнал. 2006. № 3.

³⁸Карпенка В. Конкуренция на глобальном финансовом рынке // Аналитический журнал. 2004. № 2.

АҚШ долларгача органлиги, унинг жаҳон миқёсидаги динамикаси ҳажмидан далолат беради³⁹.

Бу жараёни фонд бозорида муомалада бўлган инструментлар ва унда амал қилаётган механизмлар байналмиллаштирилишининг бевосита натижаси деб ҳисоблаш мумкин.

Учинчидан, жаҳон молия тизими маълум даражада ривожланишининг ва мувофиқ равишда капиталлар миграцияси кенгайишининг салбий оқибати – жиноий йўл билан орттирилган ва бошқа “нопок пулларни” легаллаштириш, йирик пул капиталлари эгалари томонидан офшор молия марказлари режимлари томонидан бериладиган имкониятларни суистеъмол қилиш миқёсларининг, хорижий инвестициялар билан боғлиқ давлат маъмурияти миқёсли коррупциясининг ўсиши деб ҳисоблаш керак.

Молия соҳасидаги бу салбий жараёнларнинг натижаси – бутун жаҳон молия тизими беқарорлигининг кучайиши билан боғлиқ жараёндир.

Глобаллашувни айрим мамлакатларда реал иқтисодиётнинг энг муҳим секторларига тубдан таъсир кўрсатувчи ва корпоратив бошқарув миллий тизимларининг трансформацияланишини келтириб чиқарадиган омил сифатида кўриб чиқиш лозим. Бундай трансформация бир хилдаги ҳамда бир текис жараён бўлиши мумкин эмас ва турли мамлакатларда ўзининг сифат хусусиятларига эга бўлади.

Халқаро банк соҳаси, глобал иқтисодиётнинг муҳим қисми сифатида капиталларнинг кўчиб юриши ва уларнинг бутун жаҳон бўйича бошқарилиши, кредитлар ва заёмлар берилиши ҳамда олиниши, қимматбаҳо қоғозлар бозорида кенг доирадаги муолажаларнинг амалга оширилиши, молиявий маслаҳатлар бериш ва ҳақозалар билан боғлиқ бўлган турли фаолият турлари билан тавсифланади. Банк соҳасида глобаллаштириш янги технологиялар ва инструментларнинг, банк маҳсулотларининг пайдо бўлиши ва жорий қилинишининг шиддатли жараёнларида, шунингдек турли мамлакатларда банк секторларини қайта тартибга солиш (ёки тартибга солиш услубларининг ўзгариши) жараёнларининг тезлашувида ҳам ўзини намоён қилади.

Молия соҳасида глобаллашув жараёнлари билан боғлиқ оқибатларнинг кўп қирралигини тушуниш учун глобал молия тизимини байналмилаллаштириш ва ривожлантиришнинг Жаҳон банки мутахассислари томонидан шакллантирилган учта асосий йўналишларини умумлаштирилган тавсифи маълум даражада қизиқарлидир. Бунда қуйидаги йўналишлар назарда тутилган эди⁴⁰:

1) молиявий хизматларнинг байналмилаллашуви, жумладан, нуфузли хорижий банклар ва бошқа молия муассасаларининг миллий бозорларига кириб бориши. Мутахассислар ушбу жараёни банк тизимларининг самарадорлигини ошириш, рақобатбардошлигини ва барқарорлигини кучайтиришнинг қудратли генератори сифатида кўришни истаган эдилар;

³⁹Раков А. Рынок корпоративных ценных бумаг и перспективы его развития в Беларуси. <http://www.nbrb.by/bv/articles/10035.pdf>

³⁹Финансы для роста: выбор политики в меняющемся мире // Банки: мировой опыт. 2002. № 1.

2) халқаро қарздорлик мажбуриятлари оқимларидан кўра муттасилроқ бўлиб қолган устав капиталларига қўйиладиган халқаро пул оқимлари ҳажмларининг ортиши;

3) халқаро қарздорлик мажбуриятлари оқимларининг кучайиши, уларнинг муҳим ўзгарувчан омили фоиз ставкалар ва валюта курслари ролининг ошиши⁴¹.

Банк фаолиятини глобаллашуви ва байналмилаллашувининг намоён бўлиш шаклларида бири, нафақат турли мамлакатлар назорат органларининг ҳаракатларини мувофиқлаштиришнинг, балки халқаро банк назорати тузилмаларини яратишнинг объектив зарурати (назоратни миллий давлат органларининг текширувидан қисман чиқариш эҳтиёжи) бўлиб қолди.

Бундай шароитда жаҳон жамоатчилиги молия тизимларининг амал қилишидаги салбий тенденцияларига ва жараёнларга жаҳон капиталлар бозорининг барча иштирокчилари учун ягона халқаро муомала меъёрларини ишлаб чиқиш ёрдамида қарши туришга ҳаракат қилади. Бу давлатлараро келишувларни ва халқаро ташкилотларнинг имкониятларидан фойдаланишни ўз ичига олади.

Юз берган ўзгаришларнинг сўнггилари жумласига, биринчи навбатда, ҳозирги вақтда глобал назорат ташкилоти сифатида ҳам амал қилаётган Халқаро валюта фондини (ХВФ) киритиш мумкин. ХВФ халқаро молия бозорлари учун хос бўлган камчиликларни, заиф жойларни аниқлаш ва мониторингини юритиш, шунингдек, инқирозларнинг табиатини ўрганиш ташаббуси билан чиқмоқда. Бундай ролни бажаришда ХВФ бутун жаҳон молия бозорини тартибга солиш заруриятидан келиб чиқмоқда.

Маълумки, 1974 йилги молиявий инқироздан кейин марказий банклар фаолиятини мувофиқлаштириш ва устидан назорат қилиш органи – *Банк назорати бўйича Базель қўмитаси* тузилди. Банклар халқаро банк гуруҳлари ва трансчегаравий молиявий институтлар устидан назорат қилишнинг ҳеч бўлмаса минимал стандартларини ишлаб чиқиш заруратини сездилар.

Шундай қилиб, вақт ўтиши билан, молия тизимини халқаро тартибга солишга талаб янада кўпроқ сезила бошлади. Бу соҳадаги илк қадамлар ахборот базасини такомиллаштириш ва етакчи халқаро молия ташкилотлари – ХВФ ва Жаҳон банки⁴² фаолиятининг янада шаффофлигини таъминлаш билан боғлиқ бўлди.

ХВФ ижроия кенгаши йилига икки марта жаҳон иқтисодиёти ва жаҳон молия бозорларининг ҳолати ҳамда ривожланишини таҳлил қилади. У шунингдек, Жаҳон банки билан ҳамкорликда 1999 йилдан бошлаб, жаҳоннинг аксарият мамлакатларида молия секторини баҳолаш дастурларини амалга оширмоқда.

ХВФнинг энг муҳим функцияларидан бири, назорат функцияси

⁴⁰Объективная необходимость регулирования притока иностранного капитала. Информационно-аналитические материалы Центрального банка РФ и НИИ ЦБ РФ. Вып. 2. М., 2002. С. 9.

⁴¹Жаҳон банки гуруҳи Халқаро тикланиш ва ривожлантириш банки (ХТРБ), Халқаро ривожлантириш ассоциацияси (159 та аъзо), Халқаро молия корпорацияси (170 та аъзо) ва Халқаро инвестицияларни кафолатлаш агентлигидан (126 та аъзо) иборат.

ҳисобланади, у хусусан аъзо мамлакатлар банклари томонидан тегишли ахборот тақдим этилишини назарда тутди. ХВФ Ижроия кенгашининг махсус қарори билан 2005 йилдан эътиборан хусусий банклар тақдим этиши лозим бўлган ахборот рўйхати анча кенгайтирилди.

Жаҳон банки гуруҳида марказий ўринни эгаллаган Халқаро молия корпорацияси (ХМК) ҳам корпоратив бошқарувнинг илғор технологияларини ишлаб чиқиш ва татбиқ этишга катта эътибор қаратмоқда.

1999 йил сентябрида Банк назорати бўйича Базель қўмитаси “Кредит ташкилотларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш” номли махсус ҳужжатни эълон қилди, у корпоратив бошқарувнинг Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожлантириш ташкилоти томонидан ишлаб чиқилган тамойилларини банкларга мослаб аниқлаштирди. Ушу ҳужжатга мувофиқ, банк муассасаларида корпоратив бошқарув – бу уларнинг фаолиятига директорлар кенгашлари ва юқори пағона менежерлари томонидан амалга ошириладиган ва услубларни белгиловчи раҳбарлик қилишдир. Бу услублар ёрдамида банклар:

- ўз бизнесининг мақсадларини белгилайдилар, улар жумласига, бошқалар ичида, банк эгалари учун қиймат яратиш ҳам киради;
- ҳар кунлик молиявий пул оқимларини амалга оширадилар;
- ўз ишларида манфаатдор томонларнинг (ходимлар, мижозлар, жамоатчилик, тартибга солиш органлари ва давлатнинг) позицияларини инобатга олади;
- корпоратив ҳатти-ҳаракатларни банк бизнесининг ишончилигини таъминлаш қоидаларига ва меърий-ҳуқуқий ҳужжатлар талабларига мувофиқ амалга оширадилар;
- инвесторларнинг манфаатларини ҳимоя қиладилар.

Корпоратив бошқарувнинг самарали тизимини ярата туриб, банклар иқтисодиётнинг реал секторида амал қилувчи акциядорлик жамиятларига тегишли бўлган масалаларга қўшимча равишда кўпгина ўзига хос масалаларни ҳал этиш заруриятига дуч келмоқдалар.

Биринчидан, мулкдор ва менежерларнинг фундаментал ўзаро алоқаси, банк бизнесида саноат, ёки савдога қараганда анча мураккабдир. Бу назорат органлари томонидан қаттиқ тартибга солиш, кўп мамлакатлардаги банк тизимларида давлат капиталининг катта солиштирма вазни, банк сири институти оқибатидаги ахборот асимметрияларининг (бозор муносабатларининг турли иштирокчилари ўртасида ахборотнинг нотекис тақсимланиши) жиддийлиги билан изоҳланади.

Иккинчидан, молиявий воситачилик функциясини бажариш учун банкларга пассивларда ўз маблағларининг номолия компанияларига қараганда нисбатан паст улуши етарлидир.

Бошқа муаммо банк бизнесида рискларни бошқариш асосий масаладир. Банк назорати бўйича Базель қўмитаси банк рискларининг 12 тоифага ажратади: тизимли риск, стратегик қарорлар бўйича рисклар, кредитлар бўйича рисклар, мамлакат rischi, бозор rischi, фоиз rischi, кредит тўлов қобилияти бўйича рисклар, валюта rischi, операцион риск, ҳуқуқий рисклар,

репутация билан боғлиқ rischi, қонунчиликка риоя қилиш билан боғлиқ riskлар.

Сўнгги йилларда, турли мамлакатлар банк секторларини интеграциялаш шаклларида бири МДХ, Марказий ва Шарқий Европа мамлакатлари банк ассоциациялари Халқаро мувофиқлаштириш кенгашининг ташкил қилиниши бўлди. Банк ассоциацияларининг 2004 йилнинг сентябрида пайдо бўлган бу халқаро бирлашмасига Белоруссия, Қозоғистон, Қирғизистон банклар ассоциациялари, Россия минтақавий банклари ассоциацияси ва баъзи Марказий ҳамда Шарқий Европа мамлакатлари банклари ассоциациялари кирдилар. Кенгаш фаолиятининг асосий йўналишлари, қуйидагилардан иборат:

- ноқонуний йўл билан олинган даромадларни “ювиб олиш” учун банклардан фойдаланишга тўсқинлик қилувчи механизмларни такомиллаштириш;

- жорий молиявий-иқтисодий ва банк ахбороти, меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар алмашувни, профессионал тажриба билан ўзаро алмашувни, шу жумладан, ходимларни ўқитишни ташкил қилиш.

Ўзбекистонда халқаро ривожланишнинг муҳим йўналиши сифатида халқаро банк ҳамжамияти билан ишларнинг икки томонлама асосда давом эттирилишида кузатиш мумкин. 2005 йилда Ўзбекистон банклар ассоциацияси томонидан Озарбайжон, Грузия банклар ассоциациялари билан ва Россия минтақавий банклар ассоциацияси билан ҳамкорлик қилиш тўғрисида битимлар тузилди.

Назорат учун саволлар

1. Халқаро банк соҳаси, глобал иқтисодиётнинг муҳим қисми сифатида қандай жараёнларда ўз аксини топади.

2. Глобаллашувнинг таъсири ривожланган Ғарбий Европа мамлакатларининг банк тизимларига кўрсатган таъсири ҳақида сўзлаб беринг.

3. Корпоратив бошқарувнинг самарали тизимини қандай яратиш мумкин.

4. Ғарбий Европа мамлакатларида корпоратив бошқарувнинг аҳамияти ва унинг ривожланиш жараёнлари тўғрисида маълумот беринг.

III бoб. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВИДА РИСКЛАР БОШҚАРУВИ ВА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

3.1. Тижорат банклари корпоратив бошқарувида рискларни аҳамияти.

Таянч иборалар: *назорат, риск, бошқарув, ликвид, банк, корпоратив, корхона, стратегия, модель, усул, иқтисодиёт, тамойил, компания, риск бошқаруви, ривожлантириш, механизм, кредит, молия, кенгаш, таваккалчилик.*

Ҳозирги кунда, жаҳон иқтисодиёти ва молиявий бозорларда интеграциялашув жараёни ва ўзаро тобелик кучаймоқда. Кредит ташкилотлари ушбу шароитларда корпоратив бошқарувни такомиллаштиришга йўналтирилган бўлиб, рискларни бошқаришни самарали усуллари жорий этган ҳолда, ривожлантириш ва таъминлаш мақсадида ишлатилади.

Банк фаолиятининг хатарлари ички ва ташқи омилларнинг банк фаолиятига таъсири натижасида ликвидлик ёки молиявий йўқотишларни йўқотиш эҳтимоли сифатида тушунилади.

Корпоратив бошқарув тамойилларига мувофиқ, банк хатарларни бошқариш тузилмаларини ўрнатади ва айрим банкларда кузатув кенгашлари билан аудит қўмиталари ташкил этилади. Ушбу қўмиталар банк аудиторлари ва аудиторлик комиссиясининг хулосаларини кўриб чиқади, ички назорат самарадорлигини баҳолайди. Ички назорат тизимининг иштирокчилари: Бошқариш комиссияси, Кузатув кенгаши, Бошқарув аъзолари, таркибий бўлинмаларнинг раҳбарлари ва масъул ижрочилари, назорат мутахассислари ва ички назорат хизмати. Ташқи банк хатарлари қуйидагилардир: мамлакат, валюта, фавқулодда вазият ва конъюнктура. ички таваккалчиликлар: ликвидлик, капитал, кредит, фоиз, оператсион, бозор ёки портфел.

Кўплаб хавф омиллари ва бошқарув усуллари мавжуд. Рискларни бошқариш амалиёти кўплаб омилларга боғлиқ ва банкдаги менежмент томонидан қабул қилинган сиёсат хатарлари билан белгиланади.

Банк учун энг муҳим бўлган кредит хавфи ҳисобланади ва ушбу турдаги хавфни бошқариш усуллари қуйидагилардир:

1. кредит операцияларини ўтказишдан олдинги потентсиал рискларни идентификациялаш, таҳлил қилиш ва баҳолаш йўли билан рискларни олдини олиш;
2. чекловлар ва чекловларни ўрнатиш, кредит таваккалчилик даражасини мониторинг қилиш ва назорат қилиш;
3. захираларни яратиш ва хавфни камайтириш мақсадида битимлар тузиш.

Катта банклар йирик ва ўрта корхоналарни қарз олувчиларга қарз бериш бўйича қарорлар қабул қилиш босқичида кредит рискларининг мустақил экспертизасидан фойдаланадилар. Расмийлаштирилган кредит рискларини баҳолаш тизимлари мижознинг сукут эҳтимоли ва сукут бўйича зарарни

ҳисобга олган ҳолда кутилган даражасини тўғри баҳолаш имконини беради. Қўлланиладиган усуллар иқтисодий ва математик моделлаштириш воситаларидан фойдаланишга асосланган бўлиб, турли кафолатларни ҳисобга олган ҳолда натижалар эҳтимоли ва потенциал йўқотишлар ҳажмини баҳолашни таъминлайди. Ушбу методологиянинг бажарилиши миллий ва жаҳон иқтисодиётининг реал секторидаги макроиқтисодий ўзгаришларни ҳисобга олган ҳолда амалга оширилган носозликлар статистикасига асосланади. Йўқотишлар даражасини баҳолаш моделлари кредит хатарининг мумкин бўлган натижалари тўғрисида статистик эксперт маълумотларига асосланади ва қуйидагиларни ўз ичига олади:

- қарздорлар ва учинчи шахслар ҳисобидан кечиктирилган қарзларни қоплаш.

- таъминотни амалга ошириш.

- қарзларнинг бекор қилиниши.

- бошқа молиявий воситалар бўйича кредит мажбуриятларини қайта рўйхатдан ўтказиш.

Жисмоний шахсларнинг кредит хавфини бошқариш, миқдорнинг индивидуал хавф даражасини ҳисобга олган ҳолда, "кредит заводи" кредити технологияси, нархлаш усули ёрдамида кредит портфелининг сифати мониторинги орқали амалга оширилади.

Тажриба шуни кўрсатмоқдаки, тижорат банкларида рискларни бошқариш, ички аудит ва аудит хизматининг ишлаши билан бирлаштирилиб, хавфларни бошқаришнинг интеграллашган тизимини таъминлайди. Банкда ички назорат тизими ва бошқарув таваккалчилик тизими қуйидагиларни ўз ичига олиши керак:

- ривожланиш стратегиясини белгилайдиган кузатув кенгаши,

- ички назорат сиёсатини ишлаб чиқадиган аудиторлик қўмитаси,

- бошқарув таваккалчилиги,

- ички назорат ва бошқариш хавфи учун жавобгар бўлган, идентификациялашни,

- таҳлил қилиш ва рискларни бошқариш бўйича таваккалчиликларни бошқариш бўйича рискларни бошқариш соҳасидаги мутахассисларни бошқаришнинг ўзига хос хусусиятлари.

Тижорат банкида таваккалчиликни бошқариш унинг фаолиятида асосий йўналиш бўлиб қолади ва барча мавжуд таваккалларни ўз вақтида аниқлаш ва аниқ баҳолашни таъминлайдиган рискларни бошқаришнинг интеграллашган тизимини ишлаб чиқиш ва амалга оширишни талаб қилади. Умумий таваккалчиликни баҳолаш учун, банкларнинг рискларни бошқариш даражасини ва вақтни таққослаш имконини берадиган сифат ва миқдорий кўрсаткичларни баҳолашда моҳиятини ҳисобга олган ҳолда, квалификация моделни яратиш мумкин.хатарларни бошқариш ҳар қандай жараён учун тузилмани, ахборотни ва методик ёрдамни, ходимларни ўқитиш ва бошқаларни яратиш билан боғлиқ айрим харажатларни талаб қилади.муаммо - бу харажатларни инвестициялар сифатида таснифлашдир, чунки самарали бошқарув таваккалчилиги

сармоядорлар капиталига сезиларли даромад келтиради. Моддий бўлмаган шахс сифатида қараш мумкин бўлса, уни яратиш ва ишлатиш харажатлари аниқ ва натижада таъсири моддий-моддий активларни бошқаришнинг замонавий усуллари билан боғлиқ.

Корпоратив бошқарув таваккалчилиги режали хатти-ҳаракатлардан четга чиқиш эҳтимоли билан намоён бўлади, бу эса молиявий йўқотишларни келтириб чиқаради. корпоратив бошқарув таваккалчилиги акциядорлар ва менежерлар, банк бошқаруви тизимини бошқариш учун тенг имкониятга эга бўлмаган, банк ва унинг манфаатдор бўлган бошқа қатнашчилари ўртасида турли хил акциядорлар гуруҳлари ўртасидаги муносабатларни амалга оширишда пайдо бўлади.

Ҳозирги вақтда корпоратив бошқарув тижорат таваккалчилигини бошқаришни банк тизимининг хавфсиз ишлаши учун зарур даражада даражасига олиб чиқадиган тобора муҳим омилга айланмоқда.

Кўплаб адабиёт манбаларидан келиб чиққан асосий фарқлардан бири банкнинг активлари ва мажбуриятлари шартлари таркибида номутаносиблигига қараб, банкнинг ликвидлилигини нодавлат секторида тижорат ташкилотлар билан таққослашнинг ўзига хос хусусияти. Бунинг оқибатида банкларнинг мавжудлиги ликвидликнинг давом этиши, банклараро бозорда депозитлари, қисқа муддатли молиялаштирилиши ёки Марказий банкдан ликвидлик манбаи сифатида молиялаш учун сўнгги чора сифатида танқидий тарзда боғлиқдир. Иккинчи муҳим фарқ банк соҳасининг юқори ижтимоий аҳамиятга эга. Банк сектори орқали жисмоний ва юридик шахсларнинг депозит ва омонатлари шаклида ва улар иқтисодиётнинг бошқа тармоқларига, турли қатламларга ва аҳолининг гуруҳларига қарзлар кўринишида қайта тақсимланиши ҳисобига айрим молиявий ресурслар тўпланган. Шунингдек, банк тизими орқали иқтисодиётни айланма маблағларга муҳтож бўлган кичик, ўрта ва йирик корхоналар учун вақтинчалик молиявий ресурсларни тақдим этиш орқали рағбатлантирилади. аҳолининг пул маблағларини депозитларга жалб қилиш ва уларнинг хавфсизлигини кафолатлаш орқали банк сектори давлатга ижтимоий функцияларини амалга оширишга ёрдам беради.

Аввалги хатбошиларнинг мантикий давоми - бошқа фарқ, банк активлари таркибида кредит операцияларининг юқори улуши, бу сезиларли даражада ошади ва активларни мувозанатлаштириш соҳасида янада самарали корпоратив бошқарувни талаб қилади. шунинг учун барча бошқа нарсалар тенг, банкнинг фойдаси тўғридан-тўғри кредитлаш ҳажмига мутаносиб равишда кўпаяди. молия сектори ташкилотлари тўғрисида гапирадиган бўлсак, масалан, савдо операцияларида товарларни қабул қилгандан кейин этказиб бериш учун кечиктирилган тўлов ёки тўловни беришда пайдо бўлиши мумкин бўлган кредит хавфини камайтириш бўйича сиёсат хўжалик субектининг иқтисодий хавфсизлигини таъминлашнинг асосий омилларидан бири ҳисобланади. Бунинг аксинча, банк секторида кредит бериш нормал фаолият бўлиб, шунинг учун рискларни минималлаштириш тизимида корпоратив бошқарув янада муҳим рол ўйнашга киришади.

Шундай қилиб, корпоратив бошқарув ролида муҳим аҳамиятга эга бўлган банклар ва молия ташкилотлари ўртасидаги фарқларни умумлаштирадиган бўлсак, бир томондан яна бир глобал фарқни қайд қилиш мумкин: улар бир томондан тизимли аҳамиятга эга, ва уларнинг заифлиги бошқа банкларда юқори тартибга солинадиган ва назорат қилинадиган ташкилотлардир.

Асосан банкларни тартибга солиш, Банк томонидан Банк назорати бўйича Базел қўмитасининг (Базел 3) қайта кўриб чиқилган тузилишининг таркибий қисмига мувофиқ банк томонидан қабул қилиниши мумкин бўлган хавф миқдорини чеклайди. тушунчаси:

- бир қарз олувчи ёки қарздорлар гуруҳи учун хавф миқдорини чеклаш.

- ликвидлик бошқарув стандартларини белгилаш орқали этарли ликвидлилиikka эга бўлишда узилишлар хавфини йўқотиш.

- энг кам капитал талабларини тартибга солиш хавфини белгилаш, яъни турли хил активлар учун ўрнатилган регламентдаги хавф оғирлигига нисбатан мураккаб комплекс ёндашувда зарур регуляар капитал ва банк активларини боғлаш орқали.

Адабиётда бир вақтнинг ўзида ҳам асосли даражада банклар томонидан камроқ талабга жавоб бўлган активларни хавфли активлар билан янада юқори рентабеллик билан алмаштириш учун қўшимча имтиёзлар яратиши мумкин, деган фикр ҳам бор.

Корпоратив бошқарув шунингдек, компаниянинг мақсадлари белгилаб қўйилган асосларни ва ушбу мақсадларга эришиш ва ишлашни мониторинг қилишни таъминлайди. Самарали корпоратив бошқарув компания бошқаруви ва бошқарувига компания ва унинг акциядорлари манфаатларига мос мақсадларга эришиш учун этарли даражада рағбатлантириши ва самарали мониторингни таъминлаши керак. Ушбу таъриф юқорида кўрсатилган тушунчалар доирасидан ташқарида эмас, асосан компания мақсадлари нуқтаи назаридан ва мақсадларни аниқлаш механизми қонуний равишда эмас, балки корпоратив бошқарув масаласи сифатида қаралади.

Банклар ўзларининг потенциал инвестициялари, шу жумладан, корпоратив кредитлаш рискларини баҳолашда рискларни бошқариш жараёнида энг юқори стандартлардан фойдаланиши керак. айрим банклар буни тартибга солувчи ва юридик шахсларнинг босими туфайли амалга оширишга мажбурдирлар. Корпоратив бошқарувда этакчилик моделини танлаган банклар нафакат келажакда кўпроқ фойда олиш билан бир қаторда улар фаолият кўрсатаётган минтақанинг барқарор ривожланишига ҳам катта ҳисса қўшиши мумкин.

Корпоратив бошқарувни жорий этиш ва такомиллаштириш молиявий воситачилик вазифасини бажариш учун ўз ва қарз маблағларини такомиллаштиришни оптималлаштириш имконини беради, тижорат банкининг бизнес обрўсини мустаҳкамлашга ва банк мажбуриятларининг ортиб бораётган хавфини белгиловчи қарз маблағлари улушини кўпайтиришга ёрдам беради.

Корпоратив бошқарув таваккалчилиги акциядорлар ва менежерлар, банк бошқаруви тизимини бошқариш учун тенг имкониятга эга бўлмаган, банк ва

унинг манфаатдор бўлган бошқа катнашчилари ўртасида турли хил акциядорлар гуруҳлари ўртасидаги муносабатларни амалга оширишда пайдо бўлади.

Халқаро ва миллий мутахассисларнинг тарифлашларича, банклардаги замонавий корпоратив бошқарувнинг бир-бирлари билан ўзаро муносабатларга киришувчи асосий иштирокчилари мавжуд бўлиб, улар:

- Тартибга солувчи ва назорат қилувчи агентликлар – банк секторида рискларни бошқариш билан боғлиқ параметрлар меъёрларини тартибга солишни ўрнатади;

- Акциядорлар – корпоратив бошқарув жараёнлари устидан масъул раҳбарларни тайинлаш ҳуқуқига эга шахслар;

- Банк кенгаши – турли банк сиёсатларини ўрнатувчи, банклар фаолиятининг стратегик йўналишларини аниқловчи, бошқарув таркибини тайинловчи ва банклар фаолияти самарадорлиги устидан назорат ўрнатувчи шахслар;

- Бошқарув таркиби – банк кенгаши томонидан ўрнатилган сиёсатни амалга ошириш механизми ва тизимини ташкил этади, банкни бошқариш учун ваколат ва зарур тажрибага эга бўлади ҳамда ахлоқий нормалар ижроси устидан назорат ўрнатади;

- Ички аудит – банк фаолиятида ички тизим назорати мустақил баҳолашни тақдим этади;

- Ташқи аудит – рискларни бошқариш сиёсати устидан баҳолашни амалга оширади;

- Рейтинг агентликлари – рискларни кўрсатади ва жамоатчиликни хабардор қилади;

- Таҳлилчилар – рискка асосланган маълумотларни ўрганади.

Шундай қилиб, корпоратив бошқарув банклар фаолиятида муҳим бўлган бошқарув ва назоратни амалга оширишни ўзида мужассам этади. Унинг тузилмаси компаниянинг барча иштирокчилари орасида ҳуқуқ ва мажбуриятларни тақсимлайди.

Назорат учун саволлар

1. Банк фаолиятида хатарларнинг ички ва ташқи омиллари ҳақида маълумот беринг.

2. Тижорат банкларида рискларни бошқаришда ички аудит ва аудит хизматининг роли нимада.

3. Самарали корпоратив бошқарувда компания бошқаруви учун аҳамиятлик томонлари ҳақида сўзлаб беринг.

4. Корпоратив кредитлашдарискларини баҳолаш жараёни тўғрисида тушунча келтиринг.

3.2. Тижорат банклари корпоратив бошқарувида рискларни бошқариш усуллари

Банкларда юқори даражали янги рискларни юзага келтирувчи молиявий инструментларнинг пайдо бўлиши натижасида уларда корпоратив бошқарувнинг роли ортиб бормоқда. Бутун банк тизимида турли хилдаги рискларнинг бир-бири билан боғлиқлиги кун сайин ортиб, мураккаблашмоқда. Рискларни бартараф этиш ва ўз рақобатбардошлиklarини таъминлаш мақсадида ҳар бир банк ўзининг максимал даражадаги самарали бўлган корпоратив бошқарув методларини топишга интилади.

Акциядорлик жамиятлари шаклидаги банклар фаолиятини бевосита акциядорлар, банк кенгаши ва бошқарув менежерлари бошқаради. Масъулиятнинг катта қисми Банк кенгаши зиммасига тўғри келиб, улар акциядорлар манфаатларини ифода этади ва ҳимоя қилади. Банк кенгаши аъзолари уларнинг ишончли вакили ҳисобланиб банк активларини ҳимоя қилишга мажбур бўлиб, банк, акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ўз манфаатларидан ҳам юқори кўришади.

Банк фаолияти акциядорлар капиталини ошириш ва корпоратив фойдани кўпайтиришга йўналтирилган бўлиши ва бунинг натижасида ҳар бир акция баҳоси қимматлашиши лозимдир. Аммо халқаро амалиётда йирик корпорация ва тижорат банкларининг самарасиз бошқарилуви ва бошқа сабаблар туфайли акциядорлар капиталининг самарасиз айланиши, банкротлик ҳолатларининг юзага келиши кузатилмоқда. Йирик корпорацияларнинг молиявий муваффақиятсизликка ва банкротликка учраши сабабларини ўрганиш натижалари шундан далолат берадики, бу нохуш воқеликлар асосан эндоген омиллар таъсирида содир бўлади. Бундай омиллар сифатида бошқарув ва ахборотни назоратга олиш тизимларининг самарасиз ишлаши, мажбуриятларнинг нотўғри тақсимланганлиги, хўжасизлик, қарз юкининг юқорилиги, молиявий найранглар, рискларни тўғри бошқара билмаслик, бухгалтерлик ҳисоботини қасддан бузиш ва бошқаларни кўрсатиш мумкин. Масалан, Буюк Британиянинг узоқ тарихга эга ва барқарор ҳисобланган Barings банкининг банкрот бўлишида, ташкилотдаги энг муҳим лавозимлар ягона шахс – Ник Лисон (Nick Leeson) қўлида тўпланганлиги катта роль ўйнади. Ник Лисон ўзининг мавқеидан фойдаланиб рухсат берилмаган йирик операцияларни амалга оширди ва оқибатда компанияни банкротликка олиб келди.

Шу сабабли акциядорлар малакали ва профессионал раҳбарларни ёллашади, бунинг эвазига эса ўзлари томонидан сарф қилинган капитал маблағларни самарали бошқарилишини талаб этишади. Аммо худди мана шу вазиятда “манфаатлар зиддияти” номли машҳур муаммо юзага келиб, акциядорлар ва менежерлар манфаатлари бир-бирлари билан тўғри келмаслиги ёки умуман тескари бўлиши ҳам мумкин. Масалан: банк акциядорлари аниқ муддатларда қатъий тўланадиган дивиденд олишдан манфаатдордир. Бошқарувчилар нуктаи назарида дивидендга йўналтириладиган маблағлар кўпроқ фойда олиш учун бошқа мақсадларга инвестиция қилинишини

хоҳлашади. Бундай турдаги зиддиятлар асосан лойиҳаларни тасдиқлашда юзага келиб, акциядорлар кам рискли ва ҳатто кам фойда келтирувчи соҳаларга инвестиция қилишни афзал кўришади, бошқарувчилар эса риск даражаси юқори бўлган ва натижада катта молиявий кўрсаткичларга эга бўлиши мумкин бўлган соҳаларни ёқтиришади.

Зиддиятларни минималлаштириш учун ҳам Банк кенгаши ташкил қилиниб, акциядорлар ва омонатчилар манфаатларини ҳимоя қилишга уринишади. Бундай ҳимоянинг самарали бўлиши банк ва бошқарувчи органнинг умумий манфаатлари қанчалик мос келиши билан асосланади. Манфаатлар зиддияти корпоратив бошқарувнинг ажралмас бир қисми бўлиб, унинг муҳимлигини халқаро тажриба билан таққослаш мақсадга мувофиқ бўлади.

Корпоратив бошқарувнинг ривожланиши халқаро амалиятда турли хиллиги билан фарқланади. Корпоратив бошқарув тизими орасидаги турли тафовутлар кўпинча аутсайдер ва инсайдер тушунчаларини умумлаштириш билан боғлиқ. Биринчи ҳолатда компания акциялари кўп бўлмаган, бир нечта субъектлар ўртасида жамланганда, компания бошқаруви устидан назорат ўрнатиш корпорация инсайдерларига тегишли бўлади ва бу вазиятда ташқи бошқарув тизими бўлган кўшиб олиш, эгалик қилиш ва бошқа тизимлар ҳеч қандай роль ўйнамайди. Инсайдерлар томонидан компаниялар фаолиятини назорат қилиш уларнинг кенгайиши истиқболини чеклаб қўяди ва манфаатдор шахслар таркибини кам сонли акциядорлар ташкил этади. Аутсайдерлар тизими доирасида эса компания капиталлари асосан тарқоқ, сочилган тарзда бўлади ва турли ҳолатларда фаолият назорати акциядорлар томонидан билвосита усулларда, яъни капитал бозори, мустақил директорлар орқали амалга оширилади.

Тижорат банкининг ўзининг актив операцияларини амалга оширишда, шунингдек, банк ресурсларини тақсимлашдаги таваккалчилигини тизимли асосда бошқариш керак, бу қуйидагиларни назарда тутати: банк ресурсларини жойлаштириш бўйича қарорлар қабул қилиш учун масъул бўлган банкда ягона ахборот марказининг мавжудлиги (рисklarни бошқаришнинг марказлаштирилганлиги);

-ҳар қандай инвеститсион шаклда (қўлланиладиган хавфларни баҳолаш ёндашувларининг бирлиги) қўлланилиши мумкин бўлган ягона хавфни баҳолаш схемасини яратиш.

-бу битимнинг хавфини (активнинг қийматини йўқотиш эҳтимоли) ҳисобга олган ҳолда инвестицияларни амалга оширишнинг мақсадга мувофиқлигини баҳолашни, шунингдек маблағларнинг қайтарилмаслиги (тўлиқ бўлмаган қайтарилиши) ҳолатида ликвидлик ва капиталнинг этишмаслиги манбаларини ҳисобга олган ҳолда (рисklarни алмаштириш)

Ушбу тамойил Интеграцияланган рисklarни бошқариш концепциясида амалга оширилади ва ўз навбатида (Банк назорати бўйича Базел кўмитасининг тавсияларига мувофиқ) қуйидагиларни назарда тутати:

-рисklarни бошқариш бўйича умумий стратегия ва сиёсатнинг мавжудлиги.

-хавфни бошқариш ва чеклаш бўйича сиёсат ва процедураларни қабул қилиш ва керакли ресурсларни аниқлаш

-банк операциялари бўйича хатарларни бошқаришга масъул мансабдор шахслар ва (ёки) коллегиял органларни аниқлаш.

- рискларни бошқариш сиёсатини консолидасия асосида амалга ошириш ва агар бу алоҳида филиаллар даражасида жоиз бўлса:

-тижорат банкларининг операциялар миқёсига мос келадиган хавфларни ўлчаш тизимларининг мавжудлиги барча ҳолатларни қамраб олади.

Корпоратив бошқарувнинг турли минтақаларда узоқ муддат давомида ўзига хос бизнес юритишнинг миллий анъаналари ва уларни тартибга солишнинг қоидавий усуллари қўлланилиши натижасида шаклланиши таъсирида таркибий элементлари жихатидан бир-биридан фарқ қилувчи бир нечта моделлари вужудга келган.

Ўхшаш амалиятда корпоратив бошқарувнинг “америкача”, “немисча”, “японча” моделлари мавжуд бўлиб, бошқарувнинг ўзига хослиги банк тизими билан боғлиқдир.

Ҳар бир моделнинг энг муҳим белги ва элементлари қуйидагилар ҳисобланади: - корпорация ёки акциядорлик жамиятнинг асосий ҳал қилувчи иштирокчилари; - муайян моделда акцияга бўлган ҳуқуққа эгалик қилиш тузилмаси; - Директорлар кенгашининг таркиби; - қонунчилик асосида чегаралар мавжудлиги; - листинга киритилган корпорациялар учун маълумотлар шаффофлигига бўлган талаблар; - акциядорларнинг маъқулланишини талаб қиладиган корпоратив ҳаракатлар; - асосий иштирокчилар ўртасидаги ўзаро ҳаракатлар механизми⁴³.

Корпоратив бошқарувнинг моделлари бир-бирларидан анча узоқда географик жихатдан жойлашувидан келиб чиқиб, ушбу моделлар 7-расмда белгиланганидек, ўзига хос тарзда номланади.



8-расм. Корпоратив бошқарув моделлари⁴⁴

Ривожланган мамлакатлар тажрибасидан келиб чиқиб, тадқиқотчилар акциядорлик компанияларни бошқаришнинг инглиз-америкача, немис ва япон

⁴³С.А. Орехов В.А. Селезнев Теория корпоративного управления // Учебно-методический комплекс (издание 4-е, переработанное и дополненное). Москва 2008 // ст.30.

⁴⁴ Абдуллаев Отабек Олимжон ўғли. “Ривожланган мамлакатларда корпоратив бошқарув фаолиятини Ўзбекистонда татбиқ этиш йўллари” магистрлик даражаси. Тошкент. 2013й.

моделларини ажратадилар. Уларнинг ҳар бири ҳам кучли, ҳам заиф томонларга, ўзига хос агентлик чиқимларига эга. Инглиз-америкачи моделда асосий эътибор акциядорларга берилса, немис ва япон моделларида акциядор ва бошқа манфаатдор шахслар (кредитор, ходимлар, ишбилармонлар ҳамжамияти, экологик ташкилотлар ва ҳ.) манфаатларининг ўзаро мутаносиблигини таъминлаш алоҳида аҳамиятга эга⁴⁵.

1. Унитар модел. Корпоратив бошқарувнинг бир бўғинли модели АҚШ, Буюк Британия, Австралия каби мамлакатлардаги компанияларга хос ҳисобланганлиги боис, ушбу моделни "англо-америкача" ва "аутсайдер" деб ҳам номланади.

Ушбу моделунитар деб аталишига сабаб, компания фаолиятларини бирлашган директорлар кенгаши (директорлар ва менеджерлар билан бирга) олиб боради. Директорлар кенгаши таркибида ижрочи директорлар (айни пайтда, компания менеджерлари ҳам бўлиши мумкин) ва жалб қилинган мутақил директорларнинг ўрталаридаги функциялари дифференциялашмаган (алоҳида ажратилмаган) бўлиб, яхлит олганда, кенгаш компаниянинг иши учун жавобгар ҳисобланади.

Мазкур давлатлардаги компанияларнинг капиталлари эгалари бўлиб, асосан, институционал ва хусусий инвесторлар ҳисобланиб, улар курсдаги фарқ ҳисобидан қисқа муддатлар ичида фойда олишни мақсад қилиб қўядилар⁴⁶.

Шу билан бирга, ушбу моделга асосланган мамлакатларнинг қонунчилигида акциядорларнинг ҳуқуқ ва манфаатларини ҳимоя қилиш учун мажбурий тарзда ошкор этиладиган маълумотлар рўйхати белгиланган бўлиб, фонд бозорларида листингдан ўтган компаниялар томонидан таъминланиши шартдир.

Бундан ташқари, компаниялар корпоратив бошқарувида банклар унча катта аҳамият касб этмайди. 1933 йилда қабул қилинган "Гласса-Стигал" қонунига асосан банкларга бошқа компанияларнинг 5 фоизгача бўлган овоз берувчи акцияларга эгадик қилиш таъқиқлаб қўйилган.

⁴⁵ Ш.Бобоҳўжаев Тижорат банкларида корпоратив бошқарув моделлари // Корхонани бошқариш журнали. №2(32)-2010. 19-б.

⁴⁶ Е. С. Силова. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления // Вестник Челябинского государственного университета. 2011. № 32 (247). Экономика. Вып. 34. Ст. 104.



9-расм. Корпоратив бошқарувнинг унитар модели⁴⁷

9-расмда келтирилган маълумотларга асосан, мазкур моделнинг асосий иштирокчилари ҳисобланадиган акциядорлар, директорлар ва менеджерларнинг ҳуқуқ ва жавобгарликларини белгиловчи ҳуқуқий (чегаравий) тузулмаси мавжуд бўлиб, барча муҳим қарорлар акциядорларнинг маъқулланишидан кейин ижро этилиши борасида акциядорлар, директорлар ва менеджерларнинг муносабатларида самарали йўлга қўйилган алоқаларига (механизм) таянади.

Ушбу моделнинг фарқли жиҳатларидан бири, акциядорлик капиталининг майдалангани бир акция эгаси ўзига тегишли акция(лар)нинг бошқа шахсга сотиш ҳақидаги қарорини нисбатан осон қабул қилиши мумкин.

Банк тизимида оид “Америкача” модели тижорат ва инвестицион-банклар фаолиятига бўлиниши билан асосланади. Бундай бўлинишга бўлган зарурият аҳоли томонидан тақдим этиладиган омонатлар фавқулодда таваккалчиликларга дучор қилинмайди. Яна бир муҳим томони иштирокчиларнинг кўп сони билан ажралиб туради. Булар: бошқарувчилар, директорлар, акциядорлар (асосан институционал инвесторлар), ҳукумат тузилмалари, биржалар, консалтинг фирмалари ва бошқалардир. Ушбу моделга яқка тартибдаги ва корпорациядан мустақил бўлган акциядорларнинг бўлиши, шунингдек, бошқарувчилар, директорлар ва акциядорларнинг ҳуқуқ ва мажбуриятларини белгиловчи аниқ ишлаб чиқилган қонунчилик базаси ҳосилдир. Банкларнинг ушбу моделдаги роли катта эмас, унда бошқарувнинг ягона коллегиял органи – директорлар кенгаши кўзда тутилган бўлиб, унга

⁴⁷ Абдуллаев Отабек Олимжон ўғли. “Ривожланган мамлакатларда корпоратив бошқарув фаолиятини Ўзбекистонда тадбиқ этиш йўллари” магистрлик даражаси. Тошкент. 2013й.

акциядорлар ва ижро органи раҳбарлари киради, шунингдек АҚШ қонунчилигига кўра бош директор ва компания директорлар кенгаши раиси лавозимларини қўшиб олиб боришга рухсат берилган бўлиб, бундай ҳолатни 80 фоиз компаниялар фаолиятида кузатиш мумкин.

Мазкур моделда мулкдорларнинг асосий мақсади – корпорация акциялари курси қийматининг ўсиши ҳисобига даромад олиш. Шунинг учун инглиз-америка моделида асосий ролни фонд биржалари ўйнайди ва улар листинг бўйича талабларни, ахборот очиклиги даражаси, шаффофлик ва бошқа талабларни белгилайди.

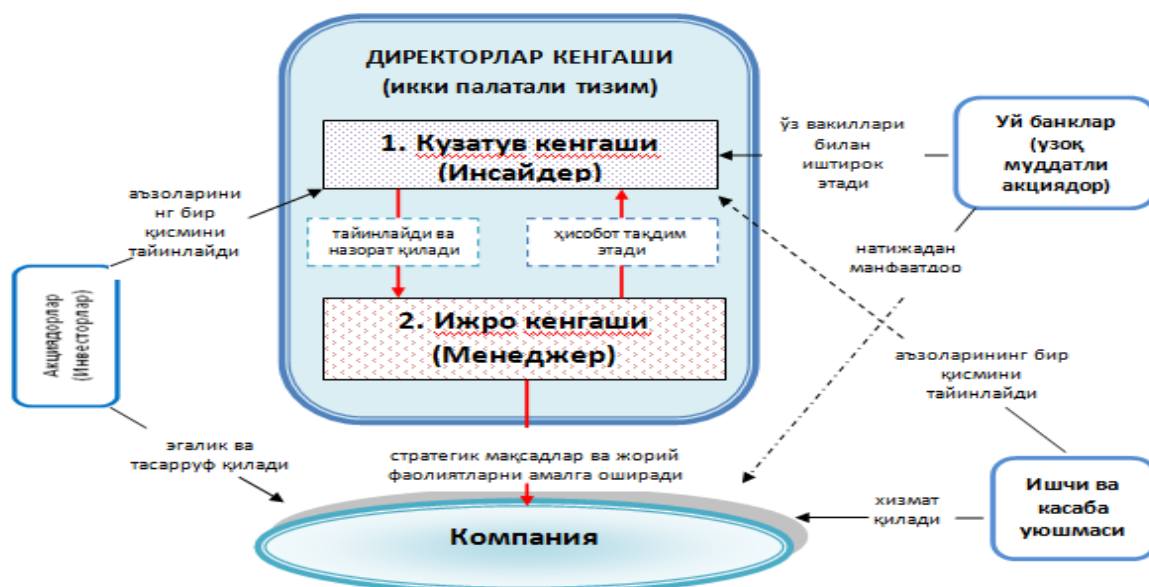
2. Континентал модел (инсайдерлик). Корпоратив бошқарув моделларидан бири “Герман” ёки “континенталь модель” Германия, Австрия, Швейцария, Нидерландия ҳамда Скандинавия давлатлари каби Ғарбий ва Шимолий Европа давлатлари учун характерли ҳисобланади.

Мазкур моделнинг ўзига хос жиҳати шундаки, банклар компаниянинг йиллик Умумий йиғилишларда акциядор, кредитор, қимматли қоғозлар эмитенти ва агенти сифатида овоз бериш ҳуқуқига эга бўлган ҳолда иштирок этадилар. Шу билан бирга, банклар корпорацияларининг узоқ муддатли акциядори ҳисобланиб, корпорацияларнинг молиявий барқарорлиги ва самарадорлигига манфаатдор бўлган ҳолда, бошқариш стратегиясида директорлар кенгашида сайлаб қўйган ўз вакиллари орқали иштирок этадилар. Бундай банкларни "Hausbank" - компаниянинг "уй банки" деб аталади, мисол учун, BMW компаниясининг "уй банки" Dresder Bank, Daimler-Benz компаниясининг "уй банки" Deutsche Bank саналади⁴⁸.

Мазкур моделининг унитар моделидан ягона ёки бирдан-бир фарқли шуки, бунда Директорлар кенгаши Кузатув кенгаши (Aufsichtsrat) ва Ижро кенгаши (Vorstand) икки палатали бошқарув (a two-tier system) тизими асосида бирлашиб стратегик мақсадларни амалга оширади. Бу тизим барча немис компанияларига мажбурий ҳисобланади. Кенгаш аъзолари ижроия органига аъзолик қилиши мумкин эмас⁴⁹.

⁴⁸ А.Ю.Романенко // Возможности внедрения и успешного использования в России зарубежных моделей корпоративного управления //Ст-25.

⁴⁹ Grit Tüngler. The Anglo-American Board of Directors and the German Supervisory Board - Marionettes in a Puppet Theatre of Corporate Governance or Efficient Controlling Devices? // Bond Law Review, article - 7, issue-2, 2000 // page-230



10-расм. Корпоратив бошқарувнинг герман модели⁵⁰

10-расмда кўрсатилганидек, Кузатув кенгаши ва Ижро кенгашлари вазифалари қатъий тақсимланган бўлиб, мазкур иккита кенгашлар алоҳида ваколат ва юридик жавобгарликларга эга ҳисобланади. Германия қонунчилигида бевосита бошқарув ва назорат тизимлар ўртасига аниқ чегаралар ўрнатилганлиги белгилаб қўйилган. Ушбу модел доирасида Ижро кенгаши, ўз навбатида, Кузатув кенгашига бўйсунди⁵¹

Бошқарувнинг “Немисча ёки континентал модели” уч бўғинли бўлиб, акциядорлар умумий йиғилиши, кузатув кенгаши ва бошқарувдан иборатдир. “Немисча” моделни қўлловчи мамлакатларда маълум даражадаги концентрацияни кузатиш мумкин. Йирик немис компанияларида бешта йирик компаниялар ҳиссасига уларнинг ҳар бири акцияларининг 40 фоиздан ортиқроғи тўғри келади. Бу эса инглиз фирмалари мол-мулки концентрацияси даражасидан икки барабар ва Шимолий Америка фирмалари мол-мулки концентрацияси даражасидан 60 фоизга юқоридир. Германияда акциядорлик компанияларининг 71 фоиздан кўпроғида мулкдор акцияларининг 50 фоизини назорат қилади, 35 фоиз акциядорлик компанияларида эса акцияларининг ҳамма 100 фоизи битта мулкдорга тегишли.

Германияда яқка тартибдаги инвесторлар-жисмоний шахслар ҳиссасига 17 фоиз акциялар тўғри келади, корпоратив инвесторлар эса немис компаниялари акцияларининг 64 фоизини назорат қилади (22% молиявий институтлар, жумладан банклар, суғурта компаниялари, пенсия жамғармалари ва бошқалар, 42% номолия корпорациялари). Бундан ташқари Германия кооперациялари капитали тузилмасида хорижий инвесторларнинг (14%) ва давлатнинг (5%)

⁵⁰ Абдуллаев Отабек Олимжон ўғли. “Ривожланган мамлакатларда корпоратив бошқарув фаолиятини Ўзбекистонда тадбиқ этиш йўллари” магистрлик даражаси. Тошкент. 2013й.

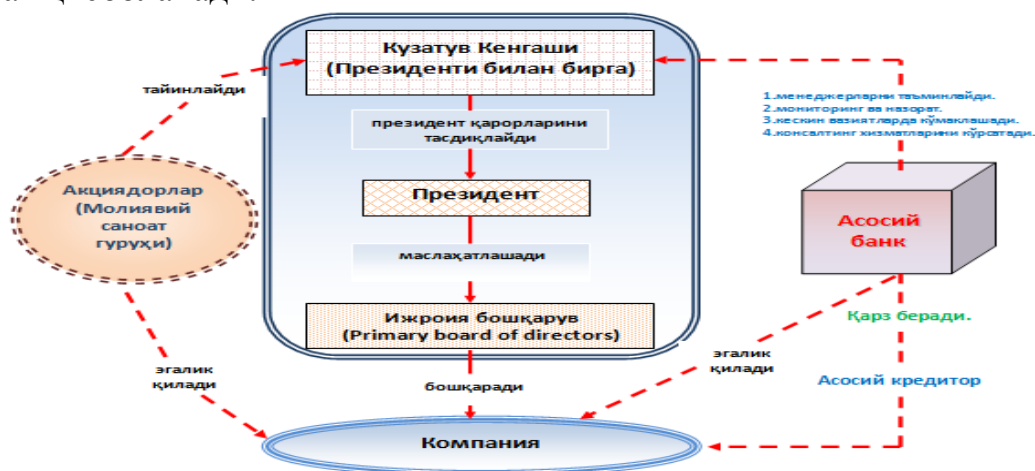
⁵¹ А.Н.Кастюк. Корпоративное управление в банке // Сумы ГВУЗ “УАБД НБУ” 2008. ст. 44

ҳиссаси катта, бу эса Англиядаги худду шундай кўрсаткичлардан икки баравар юқори.

Германияда директорлар кенгашида раислик қилиш ҳуқуқи кўпинча банкларга берилади. Энг катта акциялар пакетлари эгаларининг манфаатларини тижорат банклари ҳимоя қилади.

Шундай қилиб, Германияда корпорациялар устидан банк назорати тизими қарор топган. Германия моделининг асосий ютуғи деб ижтимоий ўзаро таъсир тамойилининг амал қилиши деб эътироф этилади, ушбу тамойил корпоратив муносабатларда барча иштирокчиларнинг манфаатларини ўзаро мослаштиришга қаратилган. Шунингдек, барча иштирокчиларни узоқ муддатли мақсадларга бўйсундиради, корпорация барқарорлигини ва улар ўртасидаги алоқаларнинг турғунлигини оширади. Камчиликларга эса немис компанияларининг етарлича мослашувчан эмаслиги, рискдан қочишлари, айрим қарорларни тез қабул қила олмасликлари киради.

3. Тармоқ (Япон) модел. Япония (кейретсу), Корея (чаэбол) компанияларига хос бўлган модел. Японияда корпоратив бошқарувнинг асосий иштирокчилари бўлиб, банклар ва молия-саноат гуруҳлари (кейрецлар)дан иборат ҳисобланади.



11-расм. Корпоратив бошқарувнинг япон модели⁵².

11-расмда белгиланганидек, япон компанияларининг деярли барчаси ўзининг банки билан узвий муносабатлар ўрнатган. Бу жараёнда тегишли банк ўз корпоратив мижозларига кредит беради, яъни бош кредитор ҳисобланади, йирик акциядор, акция ва облигациялар чиқарилуви бўйича молиявий маслаҳатчи ва инвестицион таҳлилчи вазифасини бажаради. Шунингдек, инқироз пайтида бошқарувчи, кичик компанияларда ҳисоб-китобларни юритиш ва консалтинг хизматларини кўрсатувчи, венчур капиталининг манбаи ролини ўйнайди.

Япон модели мазмунига кўра америка моделига ҳам, германия моделига ҳам ўхшамайди, бироқ иккала моделнинг айрим хусусиятларини ўз ичига

⁵² Абдуллаев Отабек Олимжон ўғли. "Ривожланган мамлакатларда корпоратив бошқарув фаолиятини Ўзбекистонда татбиқ этиш йўллари" магистрлик даражаси. Тошкент. 2013й.

олган: - директорлар кенгаши таркибида мустақил Директорлар бўлмасдан, Кенгашнинг барча аъзолари юқори бошқарув органи вакиллари ёки эски бошқарувчилардир; - акциядорлик сармоясини асосан йирик инвесторлар ташкил қилиб, ягона саноат гуруҳига аъзо бўлган компанияларнинг ўзаро акцияларига эгалик қилиш ҳолати муҳим ўрин тутди; - компанияга ходимларни умрбод ишга қабул қилиш тартиби мавжуд; - инсайдерларнинг етакчилиги кузатилади.

Корпоратив бошқарувнинг “Японча” модели Иккинчи жаҳон уруши даврида америкалик мутахассислар тазйиқи остида шаклланган. Ушбу модель “Асосий банк тизими” номига асосланган бўлиб, банклар бошқа турли компаниялар билан ўта мураккаб бўлган муносабатларга киришади ва барча тузилманинг бошида “Асосий банк” туради. У холдинг компанияси мисолида бўлиб, бошқа компаниялар акциялари улушларига (ҳар бирининг низом жамғармасининг 5 фоиздан кўп бўлмаган ҳажмда) эгалик қилади.

Бу тизим жалб қилинган аъзолар орасида узоқ муддатли муносабатларни ўрнатишга сабаб бўлади. Асосий ютуқлардан бири банклар томонидан асосий қарздорлар тўғрисидаги батафсил маълумотларни олишга зарурат бўлмайди. Бундай маълумотларга “Асосий банк” эгалик қилади ва қолганлари эса унга эргашишади.

Тизимга кирувчи барча молиявий институтлар ва корпорациялар ўз миқдорларининг салмоқли акция улушларига эгалик қилишади, бу, ўз навбатида, улар орасидаги муносабатларини мустаҳкамлайди ва жадаллаштиради.

Айтиш жоизки, барча фарқланишларга қарамасдан самарали корпоратив бошқарувни таъминловчи умумий тамойиллар шаклланиб борди. Улардан бири компания бошқарувига акциядорлар таъсир кучининг ошиб бориши бўлди. Акциядорлар ролининг компания бошқарувида кучайиши ўтган асрнинг 80-йилларидан бошлаб сезила бошланди. Ўша пайтларда компания раҳбарлари бошқарувни ўз қўлларига олиб учинчи шахслар (бошқа компаниялар) ёрдамида акцияларни сотиб олишди ва кейинчалик уларни бошқа ташкилотларга қисмларга бўлиб сотишни бошладди. Бу каби қайта ташкил этишдан асосий мақсад компания фаолиятини яхшилаш эмас, аксинча акциялар сотуви орқали кўпроқ даромад олиш эди. Бундай ҳодисалар ривожини натижасида нафақат акциядорлар назоратини йўқотиш хавфи остида қолди, балки бутун жамият акциядорлар родини ошириш ва мустаҳкамлаш заруратини англаб етди. Кучли акциядорларсиз компания доимо акцияларни хоҳлаган вақтда сотиб олиш ва қиммат нархларда сотишга тайёр бўлган чайқовчилар нишони остида қолиб кетади. Бу эса миллий иқтисодиётни издан чиқарувчи аниқ бир таҳдиддир. Бу эса корпоратив бошқарувда акциядорлар ролининг ортишига сабаб бўлган.

“Японча” моделнинг яна бир хусусияти – “немисча” моделда бўлганидек, ўзаро иш муносабатлари билан боғлиқ компаниялар акцияларига қарама-қарши эгалик қилиш, бу тадбиркорлик гуруҳлари “Кейрецу”нинг ташкил топишида ўз ифодасини топган. Бу гуруҳларга кирган компаниялар одатда ўз акцияларини унинг бошқа аъзоларига сотадилар. Акцияларга қарама-қарши эгалик қилиш

“Кейрецу” аъзоларига бир-бирининг фаолиятини назорат қилиш имконини беради ва ўзаро боғланган компаниялар ўртасида яқин ҳамкорликни таъминлайди.

Шу ўринда таъкидлаш керакки, корпоратив бошқарувнинг мавжуд учта модели ўртасидан битта моделни олиб универсал андоза сифатида тадбиқ этиб бўлмайди. Мазку моделлар орасида фарқли жиҳатлар бўлиши билан бирга, уларда айрим ўхшашлик томонлари ҳам бор. Масалан, манбаларда “японча модели”га ўхшашлик жиҳати бўйича корпоратив бошқарувнинг “континентал (герман) модели”га яқин туриши ҳақида алоҳида кўрсатиб ўтилган.

Назорат учун саволлар

- 1.Халқаро амалиётда корпоратив бошқарувнинг ривожланиши қандай бўлган.
- 2.Банкларнинг корпоратив бошқарувида рискларни вужудга келишига сабаб омиллар ҳақида гапириб беринг.
- 3.Корпоратив бошқарувда рискларни олдини олиш ва уларни бартараф этиш чора тадбирлари ҳақида фикр билдириг.
- 4.Корпоратив бошқарувнинг моделлари ҳақида маълумот беринг.

3.3. Тижорат банкларида корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг механизми

Мамлакат иқтисодиётида корпоратив мулкчилик шаклининг ривожланиши билан, ушбу жараёнларда юзага келадиган муносабатларни илмий жиҳатдан татқиқ этиш долзарблиги ортиб бормокда. Хусусан, корпоратив бошқарувнинг молиявий механизмларини ўрганиш ва бунда, рағбатлантиришнинг ўрнини ёритиш муҳим саналади. Ваҳоланки, қарорлар қабул қилиш жараёнида қатнашувчи шахслар (менежерлар ва мулкдорлар, йирик акция эгалари ва озчилик акция эгалари) манфаатлари ўртасида юзага чиқадиган қарма-қаршиликни ҳал қилишнинг самарали механизмларидан бири - бу тўғри ташкил этилган рағбатлантириш тизимдир. Бундай тизимнинг “сифатли” эканлигини тасдиқловчи элементлари қуйидагилардир⁵³:

- бошқарувнинг барча даражаларида маошларни компания(банк) эришган ютуқларга, шунингдек, ҳар бир иштирокчининг оладиган масъулият ва риск даражасига боғлаб қўйиш;
- меҳнат бозоридаги рақобат ва жорий пул тўловларини психологик қабул қилишнинг ўзига хослигини инобатга олган ҳолда, кўп элементли рағбатлантиришни жорий этилиши (қатъий белгиланган қисми, жорий

⁵³ТепловаТ. Финансовые механизмы корпоративного управления: банк бонусов и опционные модели вклада. Менеджмент сегодня. М.2005г. №1

ўзгарувчан, узоқ муддатли ўзгарувчан, “кафетерия” принципида - танлаш имкониятини берувчи).

Ушбу муаммони тадқиқ этиш давомида, қийматни бошқариш доирасида рағбатлантириш тизимини қандай шакллантириш лозимлигининг асосий йўриқномасини кўриб чиқамиз:

1. Стратегик ва тактик қарорлар қабул қилиш учун ахборотга турли даражада эгалик қилишига қараб, гуруҳ манфаатлари ўртасидаги қарама-қаршилиқни тан олган ҳолда танлаб олинган гуруҳларда механизмларни ажратишни талаб этади. Директорлар кенгаши аъзолари, бош компаниянинг топ менежерлари, таркибий қисм бошлиқлари ва ижрочи персоналга бир хил тарзда вазифалар ва уларга тўловлар алгоритминини қўллаб бўлмайди. Ҳар бир гуруҳ учун тўғри келадиган рағбатлантириш механизмлари ҳамда рағбатлантиришни кўрсаткичларга боғлаш механизмлари, баҳолаш кўрсаткичларини танлаш зарур бўлади. Шундай ҳолатлар бўлиши ҳам мумкинки, компания ҳаётининг айрим босқичларида маълум гуруҳлар бонус режасидан тушириб қолдирилиши ҳам мумкин. Фаол ўсиш босқичида ва рақобатда устуворликни қидириш учун бюджетлаштиришнинг марказлаштирилган тизими қўлланилаётган бир пайтда, бизнес-бирликларнинг мустақиллиги жуда паст даражада бўлади ва ўз-ўзидан ижрочи персонал рағбат олувчи гуруҳга кирмайди. Компаниянинг барқарор ривожланиш босқичига чиқиши ҳамда сифат, тартиб ва ижодий изланишнинг сезиларли ўсиши билан олдинлари киритилмаган категориялар рағбатлантириш режаларига киритилиши мумкин.

2. Компания(банк) ҳаётининг барча босқичларида (янги бозорларга чиқиш, янги маҳсулот ва технологияларни яратиш; рақобатдаги аниқланган устуворликлардан фаол фойдаланиш; бозорларда жойлашиш) менежерлар жамоаси томонидан рискларни олиш ҳамда ижрочилар томонидан вазифаларни бажаришда маълум талаблар юзага келтирилади. Бундан шундай хулоса қилиш лозимки, рағбатлантиришларни натижаларга боғлаш механизми қотиб қолган эмас ва у компания ривожланиши билан бирга ҳар доим такомиллашиб бораверади. Ушбу принципни амалда қўллашни ёрқин мисоли сифатида “лойихавий рағбатлантириш”ни кўриш мумкин. Аммо, бундай ёндашув барча компанияларга ҳам мос келавермайди. Шунинг билан бир вақтда, рағбатлантириш тизими “мижоз эффекти”ни юзага келтириши ҳам мумкин. Яъни, ташкил этилган элементлар шахсий фазилатларга ва компитент хусусиятларга эга “керакли” менежерларни жалб этиш ҳамда компанияда ушлаб туришга хизмат қилади. Рағбатлантириш режасини динамик ҳолда ривожланадиган тизим сифатида талқин этиш, компания ривожланишининг стратегик кўриш ва ҳаёт циклининг ҳар бир босқичида мақсадларни тушуниб олиш заруратига яна бир бор эътибор беришни талаб этади. Доимий маош тўловига баҳолаш элементларини киритиш билан “мижоз эффекти”ни юқори даражада татбиқ этиш имконини беради. Кўплаб компаниялар ходимларига меҳнат разрядларини бериш жараёнида нафақат квалификацияни, балки ходимнинг ўтган йиллар давомида эришган кўникмалари ва инновацион

сифатларини ҳам эътиборга оладилар.

3. Стратегик режалаштириш қабул қилинаётган қарорларни қиймат баҳолашига таянар экан (қиймат бошқарувига асосланган – инглизча value based management), рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқишнинг биринчи босқичи - стратегик мақсад ва вазифаларни бошқарувнинг турли даражаларига бириктириш бўлиши лозим. Қўйилган мақсадларни амалда бажарилишини *асосий фаолият кўрсаткичлари* (key performance indicators-KPI) тизимини ишлаб чиқиш орқали аниқланади. Бошқарувнинг барча даражалари учун ишлаб чиқилган ижронинг ушбу кўрсаткичлари ёки ишлаб чиқаришнинг миқдор кўрсаткичлари, карта кўринишда (матрицалар, масъулиятнинг турли даражасидаги кўрсаткичлар: CPF; DPF; IPF) “режа–ҳақиқатда” чизмаси кўринишида қўйилган мақсадларни баҳолашга имкон беради. Баъзи мақсадлар бинар усулида ифодаланиши мумкин(бажарилган/бажарилмаган), аммо, кўпчилик ҳолларда тўрт, беш кўрсаткичдан иборат балл орали баҳоланади.

4. Компаниянинг турли буғинларида фаолият юритаётган менежерлар фаолиятини молиявий кўрсаткичларга боғлашда кўпчилик ҳолларда *иқтисодий қўшилган қиймат* кўрсаткичидан фойдаланилади (ЭВА). Ушбу усуллар қуйидагича: Қабул қилишнинг психологик хусусиятларини инобатга олиш учун қуйидагиларни ўз ичига олувчи “бонус банки” тизимидан фойдаланилади:

- рағбатлантирмаслик ғоясини амалга ошириш;
- йиллик (жорий) рағбатлантириш чегарасидан чиқиш ва умумий маошни ташқи таъсирлар натижасида юзага келадиган юқори салбий сакрашларини юмшатиш.

5. Рағбатлантириш тизимини ҳақиқатда ишлайдиган ҳолатда сақлаб туришнинг энг муҳим шарти – бу, молиячининг таҳлилий фаолиятидир. Рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқишнинг *биринчи босқичи* – бу, бизнес–жараёнлар бўйича қиймат ўсиши эластиклигига асосланган KPI дарахти бўйича кўрсаткичларни жойлаштиришдир. *Иккинчи босқич*, аниқ белгиланган давр оралиғида “кўрсаткичлар маъносини сақлаш” таҳлилини ўтказиб туришдан иборат. Асосий омил бўлган ЭВА ажралиб турувчи кўрсаткичлари молиячилар томонидан нақадар “эскирган”лиги текшириб турилиши, зарур бўлганда қиймат қўшишга юқори корреляцияланадиган янги кўрсаткичлар билан алмаштирилиши лозим. Бир қарашда парадоксал кўринсада, “фойдаланиб – отиб юбор” принциpidан KPI тизимининг элементи сифатида фойдаланиш мумкин.

Амалиёт шуни кўрсатадики, рағбатлантириш тизимида самардорликнинг доимий, вақт ўтиши билан ўзгармайдиган, барқарор кўрсаткичларини киритишга ҳаракат қилиш кўпчилик ҳолларда йўл қўйиладиган хато ҳисобланади.

Бу борада тадқиқотлар олиб борган олим А.Литягин изланишларида матрицада танлаб олинган кўрсаткичларни “эскириши”ни ўрганишга урғу берилмайди. Ушбу камчиликларни ўрганишга сўнги йилларда молиянинг – “ахлоқий” (психиологик) молия эътибор қаратмоқда. Бир кўрсаткични бошқаси билан алмаштириш вақтини аниқлаш учун доимий тарзда мониторинг (танлаб

олинган кўрсаткичлар билан яратилаётган қиймат корреляциясининг таҳлили) ўтказилиши шарт. Шунингдек, кўрсаткичлар инвестор(мулкдор)нинг капитал бозоридаги ўзгарувчан жойлашувини ҳам инобатга олиши ўта муҳим. Рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқишда молия хизмати ходимларининг аҳамиятини юқоридаги 10–расмдан кузатиш мумкин.

6. Юзага келиш мумкин бўлган “вазиятлар”ни юмшатиш ва таҳлилчилар хатоларини тузатиш учун пул тўловларини руҳий қабул қилишни инобатга оладиган принципни “яширин татбиқ этиш”дан фойдаланилади. Бунда, рағбатлантиришни маълум кўрсаткичларга боғлаб қўйишда қўлланиладиган янги кўрсаткичлар ва механизмлар ходимларга билдирилмасдан, фақат қоғозда амалга оширилади (ярим йил, бир йил давр оралиғида). Агар, ҳеч қанақа “вазиятлар” юзага келмаса, тизим “жонли” тарзда татбиқ этилади.

Топ менежерлар ва директорлар даражасида қўлланиладиган анъанавий ҳамда янги баҳолаш параметрлари жадвалда акс эттирилган. Компания баҳосининг ўсишига менежер қўшадиган ҳиссани боғлайдиган жорий кўрсаткич – бу, иқтисодий қўшилган қиймат (economic value added - EVA)дир⁵⁴. Stern Stewart ЭСО компанияси томонидан бошқариш учун патентланган EVA™ кўрсаткичлари асосида, 2000 йилдан 2002 йилгача компанияда инвестиция қилишнинг ўртача йиллик даромадлиги қўлланилганда EVA 16%ни ташкил этган.

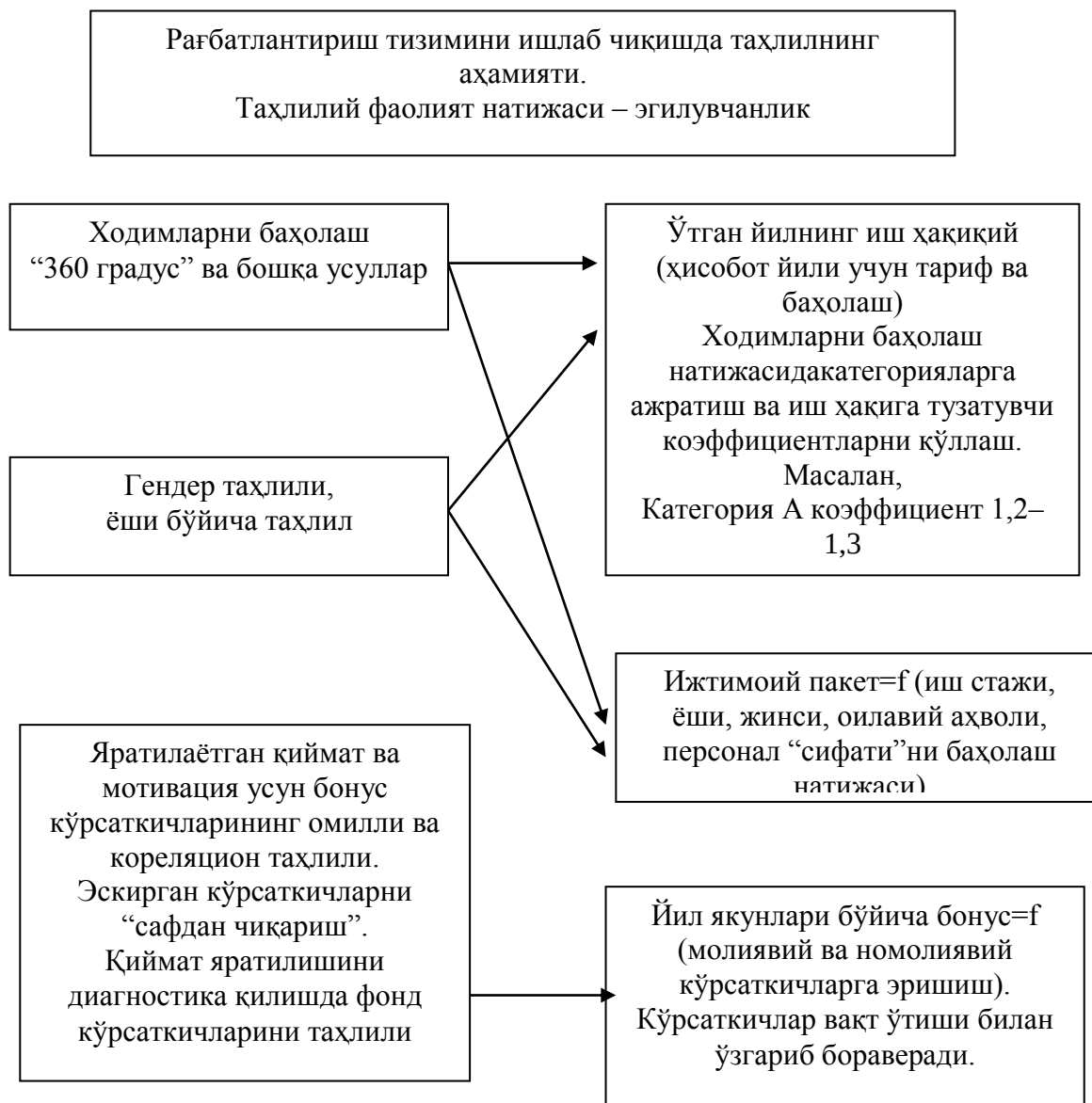
Бошқа кўрсаткичлар асосида ҳисобланган даромадлилик эса, 10% ни ташкил этган. EVA билан боғлиқ, меҳнатни компенсациялашнинг янги шаклига ўтиш, концепция муаллифларнинг фикрича мажбурийдир. EVA тузатиш киритилган солиқ тўлашдан сўнги операцион даромад бўлиб, унда бозорда муқобил даромад топиш имконияти даражасида капитал эгалари учун компания томонидан амалга ошириладиган капитал учун харажатлар киритилмайди.

EVA инвестиция қилинган капиталнинг ўртача тортилган қиймати (weighted average cost of capital - WACC) бўйича ҳисобланади. EVA моделининг мураккаблиги шундаки, бунда амалда фойдаланилган капитал ҳажми ва ҳақиқатда ишлаб топилган даромад ҳажмини аниқ ҳисоб-китобини амалга оширилади. Кўпчилик ҳолларда илмий изланиш ва тадқиқотлар учун қилинган харажатлар, реклама харажатлари, персонални ривожлантириш учун амалга оширилган харажатларни талқин этишда EVA анъанавий молиявий ҳисоб билан мос тушмайди.

$$EVA = NOPAT - \text{капиталга харажат} = NOPAT - \text{инвестиция қилинган капитал} \times WACC.$$

Стерн-Стюарт ғояларини амалда татбиқ этаётган кўплаб компанияларда янги кўрсаткич EVA асосида рағбатлантириш таклиф этилмоқда.

⁵⁴Литягин А. Технология управления персоналом в России. Опыт профессионалов // Персонал.-2001-2002.



12–расм. Рағбатлантиришнинг уч элементи бўйича мотивация тизимини ишлаб чиқишда таҳлилий усуллардан фойдаланиш⁵⁵

⁵⁵ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

Юқори даражадаги бошқарувни баҳолашнинг нисбий параметрлари⁵⁶.

Жорий рағбатлантиришнинг анъанавий баҳолаш параметрлари	Янги баҳолаш кўрсаткичлари
Фаолият натижаларининг мутлоқ молиявий кўрсаткичлар	
EPS, EBITDA	EVA, FCF
Фаолият натижаларининг нисбий молиявий кўрсаткичлари	
TSR, ROA, ROE	EVA/CE, CFROI
Ўсиш кўрсаткичлари	
Тушумнинг ўсиши; даромаднинг ўсиши	EVАни ўсиши. Ҳақиқий EVA кўрсаткичи ва кутилаётган кўрсаткич ўртасидаги фарқ
	EVA асосида опцион модели
Узоқ муддатли рағбатлантириш шакллантиришда қўлланиладиган кўрсаткичлар	
Акция баҳоси (биржа ва фундаментал ҳисоб-китоблар)	Тўлдириладиган бонус банклари
Аниқланган ҳолатлар: қабул қилинган лойиҳалар, фонд бозорига чиқиш	Тўпланиб қолган бонус банки суммасини фонд опционлари баҳосига боғлаш

Ўзгарувчан рағбатлантиришга асосланган анъанавий чизманинг муаммоларидан бири - бу менежер оладиган сумманинг чегаралангалигидир. EVA таклиф этадиган рағбатлантириш тизими кўпчилик ҳолларда асос қилиб олинган баҳолашга чизиқли тарзда қурилган бўлади ва унинг юқори нуқтаси кўрсатилмайди. Шунинг билан менежерларнинг ютуқлари учун чегараланмаган рағбат, хатолари учун эса, жазо амалга оширилади. Қатнашганлик коэффиценти (бошқарувнинг турли даражасига қараб) 0,2%–5% оралиғида киритилади. Бошқарувнинг қуйи даражаси учун $k=0$. Ўрта буғин бошқарув учун қатнашув коэффиценти 2% даражасида ўрнатилади. Масалан, 2010 йил учун EVA миқдори 100 млн.сўм бўлса, жорий бонус 2 млн.сўмни ташкил этади. Агар, келгуси йилда EVA 120 млн.сўм бўлса, рағбатлантириш 2,4 млн.сўмни ташкил этади⁵⁷.

⁵⁶EPS (earnings per share) –ҳар бир акцияга тўғри келадиган даромадлилик, EBITDA (earnings before interest and tax, depreciation and amortization) - қарзлар бўйича фоизларни тўлови, солиқлар, амортизация тўловларидан олдинги даромадлар, TSR (total shareholder return) – акциядорлар умумий даромадлари, ROA(return on assets) – активлардан қайтим, ROE(return on equity) - капиталдан қайтим, FCF(free cash flow) - эркин пул оқими, CFROI (cash flow return on investment) - қилинган инвестициядан пул оқими, NOPAT(net operational profit after tax) - солиқ тўлангандан кейинги соф операцион фойда.

⁵⁷Young S.D., O’Byrne S.F. (2001). EVA and value-based management. A practical Guide to implementation. Mc Graw Hill.

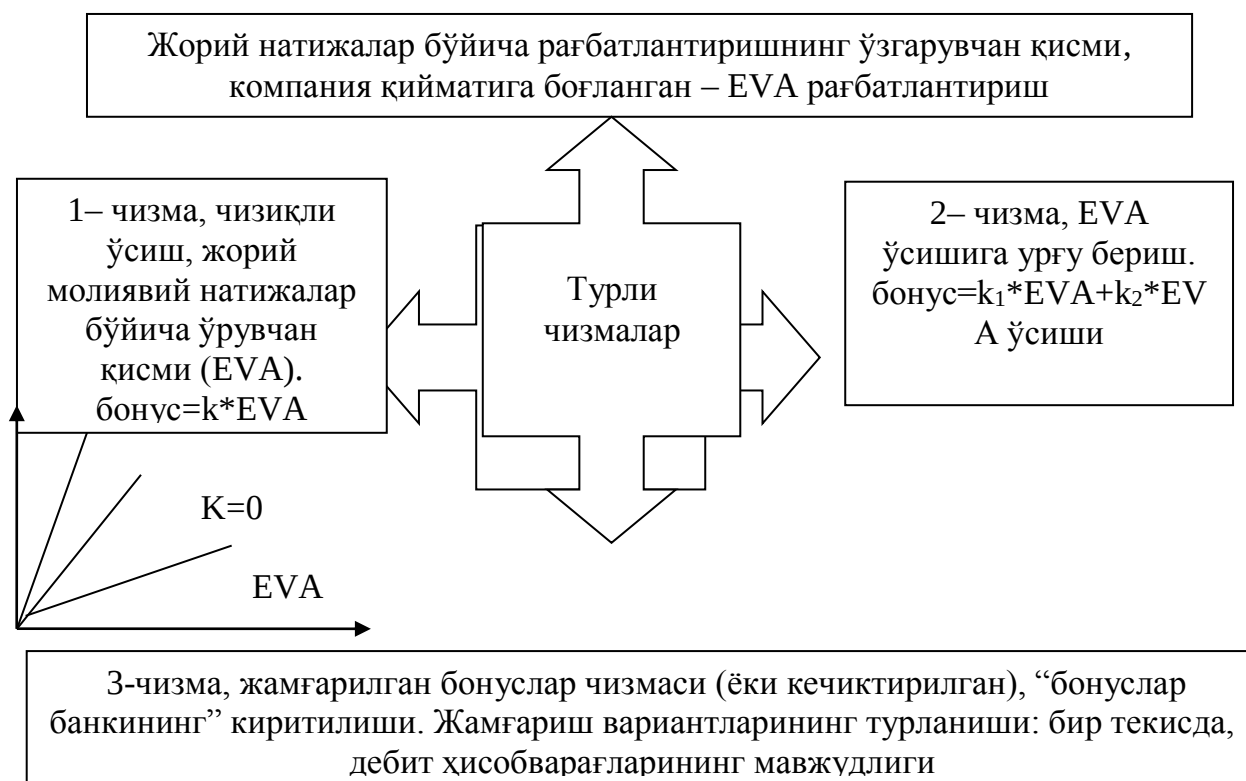
Шуни таъкидлаш лозимки, бундай чизманинг айрим камчиликлари ҳам мавжуд. Улар қуйидагилардан иборат:

1. Салбий EVA қийматига эга компанияларда бу тизим ишламайди;

2. Менежерлар жорий рағбатлантиришни олишлари учун EVA қийматини сунъий равишда ўзгартиришлари мумкин. Жорий рағбатлантиришни давр учун кўрсаткичларнинг ўсишига (масалан, йилга), ёки кутилаётган натижа(режа)га нисбатан ўзгаришига боғлаб қўйиш анча тўғри бўлар эди;

3. Экстроординар даражадаги катта рағбатлантиришлар, кейинги вақт оралиғидаги фаолиятни издан чиқарадиган пайтларда, чегараланмаган тўловларни “қабул қилиш (психологик тушуниш)” пасайтириш.

Мутлоқ қийматга кўра, кўрсаткичнинг динамикасига эътибор берилади, шунинг учун ҳам $k_2 \gg k_1$. EVA ни яратишдаги улуш бўйича баҳолаш фақатгина, EVA ижобий кўрсаткичга эга бўлганда самара берса, EVAни ўзгариши кўрсаткичи менежерларни фаолиятни яхшилашга ундайди. Яъни, EVАнинг жорий кўрсаткичи салбий бўлсада, қиймат зарарларни қисқартиш ҳисобидан кенгайиши мумкин ва бунда менежер зарарларни қисқартирганлиги учун мотивациялантирилади. Анъанавий усуллардан фарқли, бу усулда рағбатлантиришнинг юқори ва қуйи чегаралари белгиламайди. Менежерлар қанчалик кўп ҳаракат қилсалар, улар оладиган рағбатлантириш шунчалик юқори бўлади.



13-расм Бонусли рағбатлантиришнинг чизиқли шкаласидан бонус банкига ўтиш⁵⁸.

⁵⁸ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

$$\text{Бонус} = k_1 * \text{EVA} + k_2 * \text{EVA},$$

бунда $k_2 = \text{EVA}$ ўсишида иштирок этиш коэффициентини;

$k_1 =$ давр оралиғида қиймат яратишда (EVA) иштирок этиш коэффициентини, фақатгина ижобий EVA аҳамиятга эга (агар EVA салбий бўлса, $k_1 = 0$ бўлади); $\Delta \text{EVA} =$ маълум вақт оралиғида (масалан, бир йил) EVA кўрсаткичининг ўзгариши.

Қуйидаги мисол орқали 2–чизмани татбиқ этилишини кўриб чиқамиз.

$k_1 = 1\%$; $k_2 = 30\%$

$\text{EVA}(2003) = 100$ млн сўм

$\text{EVA}(2004) = 120$ млн сўм

Бонус 2003 йил учун = 1 млн сўм

Бонус 2004 йил учун = 120 нинг $1\% + 20$ нинг $30\% = 1,2 + 6 = 7,2$

11–расмдаги 3–чизма бонуслар банкини ташкил этишни назарда тутди. Ушбу чизма жорий рағбатлантиришни узоқ муддатли натижаларга боғлаш гоёсини олға суради. Агар, менежерлар мулкдорларнинг узоқ муддатли ва жорий кутаётган натижаларини оқлай олмасалар, унда улар жазоланишлари керак. 3–чизмадан кўриш мумкинки, бонус ишлаб топилган вақтда тўлиқ тўлаб берилмайди, балки унинг маълум қисми жорий йилда тўланади, маълум қисми маълум ҳисобварағда, гипотетик банкда сақлаб борилади. Ушбу ўзига хос банк ҳисобварағи, унга ҳар йили маълум суммани қўшиш, ёки ундан маълум суммани олиб ташлаш йўли билан тўғриланиб борилади. Яхши фаолият даврида банк баланси кенгайди ва аксинча, фаолият ёмонлашса, банк баланси кичраяди. 3–чизма, қайсидир маънода k белгиларининг кўпайиши натижасида 2–чизмадан келиб чиқади.

Бонус банкининг ўзига хос томони шундаки, қўшимча бонуслар жамғарилиб бораверади ва фақатгина, фаолият мувоффақиятли бўлгандагина, келажакда тўлаб берилади. Шундай қилиб, бонусларнинг кечиктирилиши, менежерлар томонидан жорий рағбатлантириш пакетини кенгайтириш учун қисқа муддатли қарорлар қабул қилиш эҳтимолини пасайтириб, қарорлар қабул қилишда узоқроқ гаризонтни кўзлаб лойиҳаларни баҳолашни амалга оширишга ундайди.

Рағбатлантириш пакетини тўғридан–тўғри даромад кўрсаткичларига ва ҳатто EVAга боғлаб қўйиш амалиётини қўллаш шуни кўрсатадики, менежерлар кўпчилик ҳолларда узоқ муддатли истиқболли ўсиш тўғрисидаги қарорлар ўрнига тез қайтим келтирадиган қисқа муддатли қарорларни қабул қиладилар. Бу ерда мулкдор учун юзага келадиган қуйидаги салбий ҳолатларни кузатиш мумкин: инвестиция қилинадиган капиталнинг пасайиши, таъмирлаш ва сифатдан иқтисод қилиш натижасида мавжуд активлардан даромаднинг кўпайиши, маҳсулот баҳосини оширишга менежерлар томонидан асосий урғу бериш. Албатта, бундай қисқа муддатли натижаларнинг барчаси узоқ муддатли ўсишга салбий таъсир этади ва ўз–ўзидан молиявий рағбатлантириш механизмларини доимий мониторинг қилиш заруратини келтириб чиқаради⁵⁹.

Кўпчилик ҳолларда, жорий EVАни ошириш учун юқори рискли

⁵⁹Weinstock M. (2002). Bonus plan bounced, Government Executive.

лойихаларга инвестициялар амалга оширилади ва бу капиталнинг юқори баҳоси ҳисобига компания қийматининг пасайишига олиб келади. “Қайтмас қарзлар” бўйича харажатларни етарлича баҳоламаслик, яроқсиз хом-ашё ва туриб қолган товарларни ҳисобдан чиқармаслик, амортизацияни чўзиш каби ҳолатлар юзага келиши мумкин. Ушбу санаб ўтилган ҳолатларнинг барчаси EVAнинг жорий қийматини сунъий ўсишига ва натижада, менежер учун стандарт рағбатлантириш пакетини ошириш имконини юзага келтиради. Тадқиқотлар ва ривожланиш харажатларига, инсон ресурсларига ва ахборот тизимларига инвестицияларнинг қисқариши бир қарашда унчалик ҳам сезилмайди, аммо қийматни тез пасайишига олиб келади.

Бонус банкининг муҳим ижобий томони, бу – рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисмини вақт бўйича ёйиб юбориш орқали, самарали фаолият юритувчи менежерларга, ташқи таъсирлар натижасида компания молиявий ҳолатига салбий таъсир этувчи (масалан, бизнес циклларида) ҳолатлардан ўтиб олишига имконият беради. Бонуслар маълум давр учун ҳисобланадиган ҳолатлардан фарқли равишда, бонус банки шароитида менежерлар мувоффақиятли йилларда жуда юқори рағбатлантиришлар олмайдилар, ва ўз навбатида, унчалик мувоффақиятсиз бўлган йилларда рағбатлантиришсиз ҳам қолмайдилар. Шунингдек, жорий рағбатлантиришдан четлатилиш, кечиктирилган тўловларга тузатиш киритилиши(ҳисобвароғнинг қисқартирилиши)дан кўра психологик жиҳатдан ёмон таъсир этади.

Банкнинг иккинчи ўзига хос муҳим томони унинг ҳажмларининг чегараланмаганлигидир. Барча тўпланган маблағ ходимга тегишли бўлади, аммо ундан фойдаланиш кечиктирилган ва агар компания фаолияти ёмонлашса, маблағ миқдори пасайиши мумкин. Ҳисобварағдаги суммани индексация қилиш масаласи мунозаралигича қолмоқда. Индексация учун капиталнинг баҳоси – WACCдан фойдаланиш эҳтимоли йўқ эмас.

Амалга ошириш алгоритми қуйидагича кўринишга эга бўлади (3–чизма):

1. k_1 ва k_2 иштирок этиш коэффициенти сўралади ва жорий йил учун бонус аниқланади, у қуйидагига тенг бўлади:

$$k_1 \times EVA + k_2 \times \Delta EVA$$

2. Бонуснинг йиллик ўзгарувчан қисми жорий йил бонусига тенг эмас. Жорий тўлов коэффициенти киритилади, масалан, ишлаб топилган бонуснинг $1/3$ қисми. Бунда, бонуснинг $2/3$ қисми банкка ўтказилади. Банк бонусини амалда қўллаш чизмаси дебит ҳисобвароғни ҳам кўзда тутиши мумкин, яъни йил бўйича салбий натижа банкдаги ҳисобвароғдаги жамғарма ҳажмини пасайтиради.

3. Банк бонусидан бериладиган жорий рағбатлантириш пакети шундай алгоритм орқали ташкил этиладики, бунда унинг бир қисми жорий бонус ва бир қисми жамғарилган бонусдан ташкил топиши лозим. Шундай қилиб, ҳаттоки компания фаолияти бўйича салбий молиявий натижа бўлганда ҳам, умумий бонус (иш ҳақиға нисбатан фоизда) банк бонусидан олиниши мумкин.

Тижорат банклари банк менежменти ва ходимларини рағбатлантириш тизимини шакллантиришда банк бонуси тизимидан фойдаланиш мумкин. Ушбу

механизм рағбатлантириш пакетини тўғридан–тўғри даромад кўрсаткичларига ва ҳатто EVAга боғлаб қўйиш амалиётини қўллашга имкон беради ҳамда менежерларни узоқ муддатли истиқболли ўсиш тўғрисидаги қарорлар қабул қилишига таъсир этади.

Корпоратив бошқарувда муҳим ўрин тутадиган менежерларни молиявий рағбатлантириш масалалари ва бонус банкини ташкил этиш юқоридаги параграфда назарий жиҳатдан ёритилган. Энди, бонус банкини амалда татбиқ этилишини кўриб ўтамыз.

Жаҳон молиявий инқирози ва унинг сабабларини таҳлили, менежерларни рағбатлантириш тизимида юз берган салбий ҳолатларнинг мавжудлигини кўрсатиб берди. Буни Ависта компанияси мисолида қўллашни амалий кўриб чиқиш мумкин.

2003 йилда Ависта компанияси ўзининг вилоятлардаги филиаллари учун бонус чизмасини ташкил этди. Ушбу чизма бонус банки ташкил этишни ва бизнес қийматини ўсишини фаол мотивация қилишни назарда тутди. Бу дастурда иштирок этувчилар сони беш кишидан иборат. Иштирокчининг йиллик иш ҳақи 12 млн сўм. $EVA(2003й)=10$ млн.сум, иштирок этиш коэффиценти – 30%. Йил учун ҳар бир иштирокчининг бонуси 600 минг сўм. Ушбу сумма 2003 йилнинг охирида тўлиқ тўлаб берилмайди: бонуснинг ўзгарувчан қисми фақатгина 200 минг сўмни ташкил этади; 400 минг сўм бонус банкига ўтказилади.

Агар $EVA(2004й) = 20$ млн сўм бўлса, жорий йилнинг умумий бонуси қуйидагича бўлади: $0,05 \times 20 \text{ млн} + 0,3 \times 10 \text{ млн} = 4 \text{ млн сўм}$.

Ҳар бир иштирокчининг жорий бонуси 800 минг сўмга тенг. 2004 йилда ҳар бир иштирокчи жорий бонуснинг 1/3 қисмини ва бонус банкидан компенсация олади. Шундай қилиб, умумий сумма:

$$270 \text{ минг сўм} + (800 - 270 + 400) \times 0,33 = 270 + 310 = 580 \text{ минг сўм}$$

Йилнинг компенсация пакети қуйидагича бўлади:

12 млн.сўм иш ҳақи + 580 минг сўм рағбатлантириш. Ҳар бир иштирокчининг бонус банкида 620 минг сўм қолади.

Агар, 2005 йилда менежерлар EVAни икки баробар оширишга эришсалар, унда рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисми, иш ҳақи миқдорига яқин бўлади: $0,05 \times 40 \text{ млн.сўм} + 0,3 \times 20 \text{ млн.сўм} = 8 \text{ млн. сўм}$ (дастурнинг бонус қисми).

Ҳар бир иштирокчи рағбатлантирилишининг ўзгарувчан қисми:

$$1,6 \text{ млн.сўм} \times 1/3 + (1,07 \text{ млн.сўм} + 620 \text{ минг сўм}) \times 1/3 = 1,09 \text{ млн.сўм}$$

Юқорида келтирилган ушбу мисолда рағбатлантириш дастурида барча иштирок этувчилар ўзларига тегишли вазифаларни адо этадилар, деб фараз қилинди. Вазифани бажаришдан четга чиқиш (масалан 0,8 даражасидаги шахсий коэффицент бўлганда) юз берганда, тўлиқ деб қараладиган 1,09 млн.сўм бонусга тегишли тузатиш киритилиши ҳам мумкин.

Фараз қилайлик 2005 йилда EVA қиймати салбий бўлсин, масалан, –1 млн.сўм, унда рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисми қуйидагича бўлади:

$$0 + 1/3 \times 620 \text{ минг сўм} = 206,7 \text{ минг сўм}.$$

Агар, EVAнинг салбий чиқишига менежер маълум айби (самардорликнинг белгиланган кўрсаткичларига эришилмаган) бўлса, унда шахсий коэффицентларга тузатиш киритилиб, пасайтирилиши мумкин.

EVA ва бонус банки асосида қурилган чизмалар турл туман бўлиши мумкин ва одатда, тармоқ хусусиятларидан (рисklar ва тақсимлаш учун мавжуд бўлган пул оқимларидан) ва ташқи омиллар таъсиридан келиб чиқади. Ушбу чизмаларни янада тушиниб олиш учун, Шарқий европада фаолият юритаётган нефтхимия саноатининг асосий бўлимида менежер учун рағбатлантириш пакети мисолини кўриб чиқамиз.

2003 йил учун EVAнинг мақсадли кўрсаткичи 500 минг евро микдорида белгиланган эди. Раҳбарнинг йиллик маоши 80 минг евро ташкил этади. Мақсадли йиллик бонус белгиланган маошга нисбатан – 125%, ёки 100 минг евро ташкил этади. Амалда тўланадиган бонус компаниянинг умумий фаолияти ва раҳбарнинг шахсий ва у бошқараётган бўлинманинг қўшган ҳиссасига боғлиқ (самардорлик картаси қўлланилади). Компанияда рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисмини ҳисоблашнинг қуйидаги 9–жадвалда келтирилган тарздаги чизмаси амал қилади. EVA нинг ҳақиқатда ишлаб топилган қиймати 550 минг евро ташкил этади. Режага нисбатан ошириш коэффиценти – 1,1 (10%). Шундан келиб чиқиб, CPF - 1,1.

10-жадвал

Шарқий Европада фаолият юритаётган нефтхимия корхонаси қиймати ўсишини рағбатлантириш дастурида иштирок этувчининг компенсация пакетига таъсир этувчи омиллар⁶⁰

Корпоратив фаолият омили - CPF	Мақсадли бонуснинг 50 %	Компания фаолиятининг натижаси. EVAни режага нисбатан оширишга тўғридан-тўғри боғлиқ. Келажакда компанияда ўтган йилларга нисбатан ўсишга эришишга асосий эътибор қаратилади.
Бўлим, ёки бошқарма фаолият омили - DPF	Мақсадли бонуснинг 30 %	Бўлинма фаолиятининг натижаси. Натурал кўринишдаги ҳажмда, асосий харажат турлари бўйича режаларнинг ўрнатилиши. Ушбу бўлинма учун режадаги вазифалардан тўғридан-тўғри мультипликатор боғлиқлик.
Шахсий фаолият омили - IPF	Мақсадли бонуснинг 20 %	Шахсий ҳаракат. Шахсий баҳолашнинг асосий кўрсаткичлари бўйича 0 дан 1 гача оралиқда баҳоланади.
Ҳақиқатда ҳисобланган бонус режага нисбатан 50%га ошганда, ортиқча сумма бонус банкига ўтказилади ва ҳар йилги компенсация пакетига 20% микдорда қўшиб борилади. Агар, ҳақиқатда ҳисобланган бонус режага нисбатан 50% га паст бўлса, унда 50 микдорида бонус берилади ва қолган сумма бонус банки ҳисобвароғини камайтиради.		

⁶⁰ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

Бўлинма режадаги вазифани 120% ортиғи билан бажарган, $DPF=1,2$. Шахсий топшириқлар тўлиқ бажарилганлигини инобатга оладиган бўлсак, раҳбарнинг шахсий иштироқи бир бирликка баҳоланган ($IPF=1$).

Раҳбарнинг компенсация пакетидаги ўзгарувчан қисми қуйидагича:
 $1,1 \times 0,5 \times 100 \text{ минг} + 1,2 \times 0,3 \times 100 \text{ минг} + 0,2 \times 100 = 55 + 36 + 20 = 111 \text{ минг евро}$

Амалиёт шуни кўрсатадики, натижаларнинг барқарор бўлмаслиги ва белгиланган иш ҳақининг унчалик юқори бўлмаган ҳолларда, рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қимсини чегараларини белгиланмаслиги менежерларни хавотирга солади. Ахлоқий жиҳатларни инобатга олиб, белгиланган иш ҳақиға боғлиқ бонус кўринишидаги пулли компенсация пакетини тузишга бўлган ҳоҳишни келтириб чиқаради. Келтириб ўтилган мисол, анъанавий тўлиқ бонус ва EVAга асосланган бонус рағбатлантиришнинг янги вариантини ажратиб олиш имконини беради (13-расм).

Менежерларнинг жорий ва узоқ муддатли рағбатлантирилишининг боғланиши.
 Капитал эгасининг қараши ва компания қийматини оширишга урғу бериш

Бонус банки. Йиллик жорий
 бонусининг ўзига хос шаклланиш
 вариантлари

4-чизма – “кутилишларни амалга ошириш учун ҳақ тўлаш” консерватив варианты.
 Йиллик жорий бонус = мақсадли бонус $\times$ номолиявий кўрсаткичларни бажариш коэффиценти + иштирок этиш коэффиценти (EVAнинг кутилаётган даражадан юқори бўлиши)

5-чизма – ҳужумкор вариант.
 Менежерларни рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисмини опционли талқини. Колл опционалгоритми бўйича йиллик бонусни баҳолаш (топшириқдан юқори бажарилиши). Олинадиган рискларни ҳисобга олиш. Рағбатлантиришнинг тўғридан тўғри боғлиқ эмаслиги.

4-чизма – гибрид шакли. Йиллик бонус = тўлиқ бонус $\times k_1$ + натижа ва ҳаракатларни опционли баҳолаш

14-расм Бонуслар банкини ўзгартиришнинг консерватив ва ҳужумкор вариантлари⁶¹.

14-расмдаги 4-чизма кўрсаткичларни кутилаётган яхшиланиши учун компенсация, кутилишларни амалга оширганлик учун тўловни назарда

⁶¹ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

тутадиган консерватив рағбатлантириш варианты ҳисобланади. Тўлиқ бонусни белгиланган ойлик маошга боғлаб қўйганлиги учун ушбу вариант консерватив дейилади (бошқарувнинг ҳар бир даражаси учун олдиндан мультипликаторлар киритилган бўлади). Мазкур вариантнинг камчилиги – ҳақиқатда ишлаб топилган натижа билан заиф боғлиқлик ҳисобланади.

Йиллик жорий бонус = мақсадли бонус $\times k_1 + k_2 \times (\Delta EVA - \Delta \Xi EVA)$

Бунда, ΔEVA – кўрсаткичнинг йил бўйича ҳақиқий ўсиши;

$\Delta \Xi EVA$ – кўрсаткичнинг кутилаётган ўсиши;

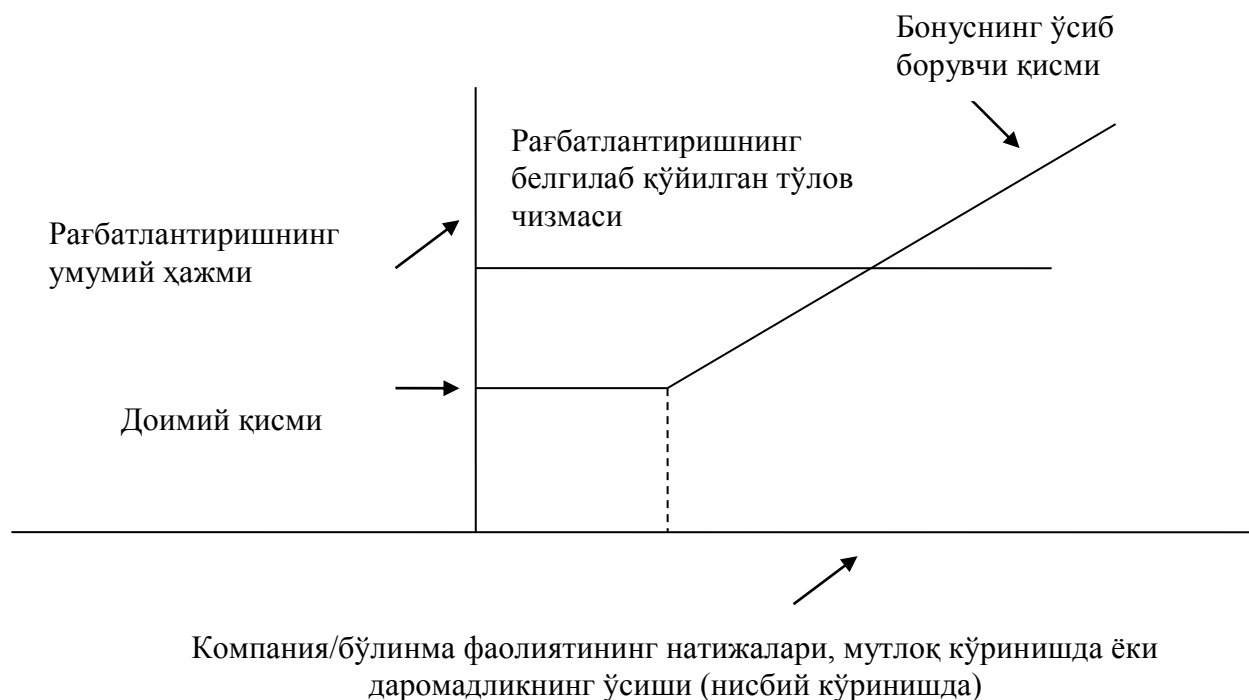
k_2 – иштирок этиш коэффиценти, у етарли даражада юқори бўлиши ҳам мумкин (80–90%). Агар, k_2 10–40% атрофида ўрнатилса, 40% гача фарқи бонус банкига ўтказилиши мумкин.

Ушбу вариантнинг устуворлиги шундаки, у кенг қамровли ҳисобланади ва ҳатто компаниянинг EVA салбий қийматга эга томонларини ҳам ўз ичига олади.

Ташқи рискларни инобатга олган ҳолда компенсацияларнинг ўсишини эришилган яхшиланишга тўғридан-тўғри боғлиқ бўлмаслигининг муҳимлиги шундаки, у опцион моделини инобатга олиш ва татбиқ қилишга имкон беради.

13-расмдаги 5-чизма компенсация пакетини ҳужумкор шакллантириш варианты – опцион модел бўйича мақсадли бонусни шакллантиришни акс эттиради. Моделни қуриш ғояси иштирокчиларга тўловни амалга оширишнинг опцион колл бўйича тўловга ўхшашлиги асос қилиб олинган (14-расм).

Бу кутилаётган, ёки “эталон” даражадан ошириб бажаришга боғлиқ бўлган пулли рағбатлантириш, колл опциондир.



15-расм. Менежерга ўзгарувчан рағбатлантиришнинг опцион шаклида тақдим этилиши⁶².

⁶² Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

14–расмдан кўринадик, менежерга “эталон” кўрсаткичдан юқори бўлган натижани сотиб олиш опцион гипотетик тарзда таклиф этилади. Ушбу устуворлик катта рискни ўзига олиш орқали амалга оширилади (бу ерда риск ижобий омил сифатида қаралади). Компания фаолиятининг ташқи омиллари бозор nobarqarorligidan фойдаланиб қолиш орқали режадаги топшириқни “ютиш”га имкон яратса, менежерда рискли (nobarqaror) майдонда фаолият юритишга қизиқиш туғилади.

Шуни ёдда тутиш лозимки, менежерлар учун “юқори даромад” олиш, фақатгина, катта рискларни ўзига олиш орқали маълум (инвестиция, тижорат, операцион, молиявий) қарорлар қабул қилиш билан эришилади. Бунда натижани ўртача, ёки “эталон” даражадан ошиш тахмини риск ўлчовида ўз аксини топиш билан тавсифланади.

Олдинги (анъанавий) чизмалар белгиланган режага қатъий амал қилишни кўзда тутган бўлса, замонавий молиявий режалаштириш турли хил сценарийларга асосланган эгилувчан бюджет асосида курилмоқда. Бозор баҳоларининг пасайиши, ёки ошиши rischi ҳар доим ҳам мавжуд бўлади. Ушбу менежер иштирок этмайдиган омил бўлсада, унинг оладиган рағбатлантириш ҳажмида ўз аксини топади. Худди шунингдек, кўриб ўтилаётган кўрсаткичнинг волатиллиги (ўзгарувчанлиги)ни ҳам инобатга олиш зарур, компенсация менежер рискни олишда менежернинг ҳиссасини акс эттириши лозим. Опцион орқали рағбатлантиришда менежер томонидан қўшилган ҳиссани баҳолашда Блек–Шоулзнинг опцион моделидан айрим ўзгаришлар киритиш билан фойдаланиш мумкин.

1. Риск параметрларини киритиш. Бошқарувнинг турли босқичи учун риск талқини фарқланиши лозим. Масалан, асосий таркибий бўлинма раҳбарининг риск кўрсаткичлари σ “соф риск” термини орқали қаралиши керак ва кўриб ўтилаётган бизнес бирлиги ҳамда компаниянинг қолган қисмини (худди шундай, бизнес бирликларини) ўз ичига олувчи портфель rischi сифатида ҳисобланиши лозим. Бошқарувнинг бошқа даражалари учун риск кўрсаткичи бўлиб, асосий кўрстакичларни интеграллаштирган(уч–беш баҳоловчи кўрсаткичлар таъсири бирлаштирувчи) волатиллик олиниши мумкин.

$$\sigma = (\sigma_{2b} - e + -2p(\sigma_{b-3})(\sigma_3))0,5$$

бунда, σ - қўшимча рағбатлантириш бериш кўзда тутилган соф рискни баҳолаш;

σ_{b-3} - бизнес бирлик томонидан ишлаб топиладиган пул оқимларининг стандарт оғишиши;

σ_3 - бизнес бирлик аналоги, ёки компания томонидан ишлаб топиладиган пул оқимларининг стандарт оғишиши (рискларни соҳа бўйича баҳолаш эҳтимоли);

p - ушбу пул оқимлари ўртасидаги корреляция коэффиценти.

2. Муқобил даромадлик параметрининг киритилиши (Блек–Шоулз моделида рисксиз). Бу ерда рисксиз пул оқимлари, рисксиз активлардан келадиган фоиз ставкасига мос келмайди. Шунинг учун ҳам, “эталон даромадлик”ка эга

бўлишда қўшимча даромадлик нолга тенг бўлади. Худди шундай, опцион моделларида рисксиз ставка деб баҳоланиши ушбу моделда нолга тенг бўлади ($k_f=0$).

Кирилган ўзгартиришларни инобатга олган ҳолда, компания фаолияти натижаларининг талаб қилингандан кўра кўпроқ, ёки “эталон даража” дан юқори бўлиши билан қўшимча рағбатлантириш олиш колл опционнинг баҳоси сифатида – топшириқдан юқори бажарилган натижани сотиб олиш опционидир.

Даромадликнинг талаб қилинда даражасидан ортганлиги учун мақсадли бонус

$$B=y(S)(N(d1))-(K)(N(d2))$$

$$d1=(\ln(S/K)+\sigma t)/(\sigma)(t1/2)$$

$$d2=d1- (\sigma)(t1/2)$$

$$\sigma=(\sigma^2b-e+ -2p(\sigma b-e)(\sigma e))0,5$$

бунда, y – иштирок этиш коэффиценти (бошқарувнинг ҳар бир даражаси учун ўрнатилади);

S –режалаштирилган кўрсаткич (EVA, ёки пул оқими FCF) жорий вақтда компания бўйича (молиявий модель таҳлили талаб қиладиган ўзгартишларни ҳисобга олган ҳолда), масалан:

$S = ROI \times CE$ =(инвестициянинг режадаги даромадлиги) $\times$ (инвестиция қилинган капитал)

Агар, инвестиция қилинган капитал ҳажми ўзгармаса (инвестиция лойиҳаси йўқ бўлса), унда бошқариладиган ўзгарувчи сифатида фаолиятнинг даромадлиги (ренатбеллик) қаралади.

K – “эталон баҳо”, ёки фойда меъёри, талаб қилинадиган даромадлик пул оқими, масалан:

$K=WACC$ – “эталон” даромадлик қуйидагича аниқланади:

- 1) Соҳа бўйича ўртача даромадлик;
- 2) Капитал учун таҳлилий асосланган харажат ҳажми.

t – бонусни аниқлаш учун давр узунлиги (жорий рағбатлантириш учун 1 йил, узоқ муддатли рағбатлантириш учун 3–5 йил олиниши мумкин).

Энди, мисол тариқасида \$20 млн ҳажмдаги инвестиция қилинган маблағга эга нефтьгаз компаниясининг қазиб олиш бошқармасида юқорида кўриб ўтилган модель бўйича рағбатлантиришни қандай аниқлашни кўриб чиқамиз.

Менежернинг қийматни ўсишидаги иштироки 10% қилиб ўрнатилган. Қазиб олиш бошқармасидаги даромадликнинг стандарт оғишиши 30%. Рақобатчи компаниялар ва ўхшаш бошқармалардаги “эталон” пул оқимидан стандарт оғишиши 30%. Юқори рискли (табiiй шароитлар, маҳаллий ҳокимият органлари билан муносабатлар) бошқарма учун пул оқимларининг стандарт оғишиши янада юқори бўлиши мумкин (кўпчилик корхоналарда ушбу кўрсаткич 45%). Бош компания ва бошқарма пул оқимларининг корреляция коэффиценти 95%ни ташкил этади. Бошқармада инвестициялардан талаб қилинадиган даромадлик 15% (ушбу даража амалда ЭВАни ноль қийматини билдиради).

Миқдорий кўринишда мақсадли бонуснинг ҳисобланиши қуйидагича:

$$S = 0,15 (20\text{млн}) = \$3 \text{ млн}$$

Бажариш баҳоси=йиллик талаб қилинадиган даромадлик даражаси $K=0,15$
(20)= \$3 млн

$$t=1$$

$$\sigma = (\sigma^2 b - e + -2p(\sigma b - e)(\sigma e))^{0,5} = (0,32 + 0,32 - 2(0,95)(0,32))^{1/2} = 0,095$$

$$y=0,1$$

$$B = y(S)(N(d1)) - (K)(N(d2)), \text{ бунда}$$

$$d1 = (\ln(3/3) + 0,095) / (0,095)(1) = 1$$

$$d2 = d1 - (\sigma)(t1/2) = 1 - 0,095 = 0,905$$

$$N(d1) = 0,8413$$

$$N(d2) = 0,817$$

$$B = 0,1 (3\text{млн})(0,8413 - 0,817) = 0,00243(3\text{млн}) = \$0,00729\text{млн} (\$7290)$$

Ушбу мисолда кўзланган 15 фоизли вазифани бажарганлик учун мақсадли бонус баҳоланган. Даромадликнинг “эталон” даражадан ошириш режаси қўйилган вақтда мақсадли бонус юқори бўлади (масалан, инвестиция бўйича даромадликнинг режаси 20%, минимал даража 15% ва у EVAнинг ижобий қийматига мос келади). Аммо, ўсиб бориш тўғри чизиқли эмас: у компания бўйича риск даражасини, бўлинма рискин ва пул оқимларининг корреляциясини инобатга олади).

Юқорида келтирган мисолдан кузатиш мумкинки, EVAнинг режа қиймати икки қисмдан ташкил топган: мақсадли даромад (S қиймати) ва капитал учун талаб қилинадиган тўлов, ёки ижро этиш баҳоси (K). Юқори рискни қабул қилиш ва эришиш қийин бўлган мақсадларни ўрнатиш ($S > K$) мақсадли бонуснинг ошиши билан компенсацияланади. Бундай ҳолатларда, мақсадли бонус ойлик маошга нисбатан фоиз кўринишида эмас, балки фақатгина, компания фаолиятининг натижасига боғлиқ қилиб қўйилган. Шундай қилиб, мақсадли бонус вазифаларнинг бажарилишига қараб, бошқарувнинг қуйи даражалари учун тузатиш киритилиши мумкин. Масалан, компания ва бўлинма бошлиқларининг пулик жорий ўзгарувчан рағбатлантирилиши, мақсадли бонуснинг 50-70% асосида, қолган 30% индивидуал режа топшириқларига боғлиқ ҳолда тузилиши мумкин. Ўрта буғин раҳбарлар учун мақсадли бонусни олиш даражасига, бўлим ёки цехнинг фаолиятининг (айнан молиявий кўрсаткич бўлиши шарт эмас) натижаси ва асосий иш ўринларининг индивидуал топшириқларни бажариши кўпроқ таъсир этади. Компания мақсадли бонусининг иерархик бўлинишининг муҳимлиги 10-жадвалда келтирилган.

Мақсадли бонуснинг омилли шаклланиши⁶³

Бошқарувнинг турли омилларини ҳисобга олиш	Бошқарувнинг юқори қатлами учун мақсадли бонусдаги омиллар улуши, %	Ўрта бўгин раҳбарлар учун (бўлинмалар раҳбарлари, функционал хизматлар, ўринбосарлар)%	Қуйи қатлам менежерлар учун, %
Компания учун таъсири (Corporate performance factor-CPF)	80	50	20
Бўлинма учун таъсири (Divisional performance factor-DPF)	0	30	50
Индивидуал мақсадлар (Individual performance factor-IPF)	20	20	30

10-расмдаги 6-чизмада рағбатлантиришнинг ўзгарувчан қисми икки: *самардорликнинг номолиявий кўрсаткичларига боғлиқ бўлган мақсадли бонус ва бонус банки мавжуд бўлганда шаклланадиган чеграланмаган молиявий натижалар бонусидан* ташкил топганлигини кузатиш мумкин.

Иқтисодийни модернизациялаш шароитида мамлакатнинг иқтисодий куч қудрати унинг молия бозори ривожланганлик даражасига боғлиқ бўлади. Молия бозори институционал тузулмаси таркибида тижорат банклари алоҳида аҳамиятга эга бўлиб, уларнинг фаолияти самарали ташкил этилиши мамлакатнинг макроиқтисодий индикаторларида ўз аксини топади. Зеро, мамлакатимиз тижорат банкларининг фаолиятининг самаралиги унинг корпоратив бошқаруви қанчалик даражада йўлга қўйилганлигига боғлиқдир.

Ўзбекистон молия бозорида банк фаолиятларини амалга ошириб келаётган тижорат банкларида корпоратив бошқарув тизими фаолиятининг самараси қуйидагиларда ўз ифодасини топади:

– бошқарув органлари ўртасидаги ҳуқуқий муносабатларни тартибга солишга қаратилган ички меъёрий ҳужжатларининг ишлаб чиқилганлиги ва амал қилиниши, устав, кенгаш низоми, бошқарув низоми, кенгаш таркибидаги қўмиталар низомларива бошқа муҳим низомлар;

⁶³ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент “Академнашр” 2016 й.

– Базел кўмитасининг "Тижорат банкларида корпоратив бошқарув тамойиллари" тўғрисида тавсиялардан келиб чиқиб, тижорат банкларида манфаатлар тўқнашувини тартибга соладиган қоида ҳамда корпоратив бошқарув кодекси ва унинг тамойиллари ишлаб чиқилганлиги;

– банк Кенгашининг банк фаолиятидаги масъулияти, кенгаш таркибида малакали аъзолари бўлиши, корпоратив бошқарув тизимини самарали фаолият олиб бориши учун зарур шарт-шароитлар яратилганлиги, бошқарув қарорларни қабул қилиш жараёнларида тақдим этиладиган ҳисобот (маълумотлар)нинг тўғрилиги ва шаффофлиги, акциядорлар (шу жумладан миноритар акциядорлар), омонатчиларнинг манфаатлари ҳимояланганлиги даражаси;

– Банк Бошқарув аъзолари, раҳбар ходимлар ва бошқа ходимлар малакали ва тажрибали бўлиши, қарор қабул қилишда банк ва омонатчиларнинг манфаатларини инобатга олиши, предунциал талабларга оғишмай бажариши;

– рискларни аниқлаш, мониторинг ва назорат қилишда кенгаш таркибида кўмита ташкил этилганлиги, унинг рискларни бошқаришдаги самарали фаолияти;

– Банк фаолиятини олиб боришда меъёрий ҳуқуқий ҳужжатларга амал қилиши ва фаолият натижалари юзасидан молиявий ҳисоботларни ўз вақтида ва тўғри тақдим этилиши.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 26 ноябрдаги 1438-сонли Қарорида белгиланган чора-тадбирлардан келиб чиқиб, (таҳлил объекти сифатида танлаб олинган "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank" мисолида кўриб чиқилади)

– кенгаш таркибига миноритар акциядорларни манфаатларини ифода этувчи аъзо киритиш юзасидан "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ ва "Ipoteka Bank" АТИБ лар "Банк Кенгаши тўғрисида"ги Низомлари янги таҳрирда қабул қилиниб, унда "Банк кенгаши таркибига миноритар акциядорлар манфаатини ифода этувчи аъзо киритилиши мажбурийдир" деган норма киритиб қўйилган.

– банкларда йирик битимларни (жами капиталнинг 15 фоиз ва ундан юқори бўлган) тузиш ва муддатини узайтириш бўйича Банк кенгаши томонидан мажбурий маъқуллаш тўғрисида тегишли меъёрлар тадбиқ этиш бўйича "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ ва "Ipoteka Bank" АТИБларнинг Устави (янги таҳрири) ва "Банк Кенгаши тўғрисида"ги Низомларида ўз аксини топган;

– банк Кенгашига бўйсинувчи банк таваккалчиликларини назорат қилиш кўмитасини тижорат банклари корпоратив бошқарув тузилмасига мажбурий тадбиқ этиш юзасидан "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank" ларда ташкил этилган.

Банк назорати бўйича Базель кўмитасининг 2014 йилдаги "Банкларида корпоратив бошқарув тамойиллари"нинг учинчи тамойилидан (*Банк кенгашининг ўз тузулмаси ва амалиёти*) келиб чиқиб, банк кенгаши ишлаб чиқилган сиёсатларни бажарилишини назорат қилиш ва банк фаолиятини самарадорлигини ошириш учун кенгашга бўйсинувчиқуйидаги жадвалда кўрсатилган кўмиталарни ташкил этиш тавсия этилган. Танлаб олинган "Асака"

ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank" банклар фаолиятидаюқорида тавсия этилган кўмиталарни ташкил этилганини юзасидан таҳлил қиламиз:

12-жадвал

"Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank"лар Кенгаш таркибидаги кўмиталар⁶⁴

№	Кенгаш таркибида ташкил этиладиган кўмиталар	"Асака" ДАТБ	"Ipoteka Bank" АТИБ	Хамкор банк ЧЭАТБ	Савдогар банк ЧЭАТБ	АТБ "Infin Bank"
1	Аудит кўмитаси	+	+	+	+	+
2	Таваккалчиликни бошқариш кўмитаси	+	+	+	+	+
3	Рағбатлантириш (Компенсация) кўмитаси	-	-	+	-	-
4	Номзодларни ташлаш / Инсон ресурсларини бошқариш кўмитаси	-	-	+	-	-
5	Одоб-ахлоққа риоя этиш кўмитаси	-	-	-	-	-

12-жадвалда кўрсатилган таҳлил маълумотларига асосланиб шуни таъкидлаш мумкинки, Хамкорбанк ЧЭАТБда Базель кўмитаси тавсияси бўйича кенгаш қошидаги бешда алоҳида кўмиталардан тўртта кўмиталарига эга эканлигини кўрсатмоқда, лекин Базель кўмитаси тавсияси бўйича кўмиталарнинг мақсад ва вазифалари бир-бирига яқинлигидан келиб чиқиб, Кенгаш қошида Кенгаш аъзолари кирувчи учта кўмита ташкил этилган: 1. Стратегик режалаштириш, ривожлантириш ва корпоратив бошқариш кўмитаси; 2. Аудит ва рисклар кўмитаси; 3. Тайинлаш ва рағбатлантириш кўмитаси.

Халқаро Банк назорати бўйича Базель кўмитасининг "Банкларида корпоратив бошқарув тамойиллари"нинг ўн иккинчи тамойили банкларда *маълумотлар ошкоралиги ва шаффофлигини (очиқлиги)* бўлишлигини таъминланиши лозим.

⁶⁴ Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент "Академнашр" 2016 й.

"Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank"лар маълумотларни ошкоралигига риюя этилиши⁶⁵

№	Ошкор этилиши керак бўлган маълумотлар ва хужжатлар	"Асака" ДАТБ	"Ipoteka Bank" АТИБ	Хамкор банк ЧЭАТБ	Савдогар банк ЧЭАТБ	АТБ "Infin Bank"
1	Банк акциядорлар рўйхати	+	+	-	+	-
2	Кенгаш аъзолари	+	+	-	+	+
3	Бошқарув аъзолари	+	+	+	+	+
4	Кенгаш қошидаги кўмиталар	+	+	+	-	-
5	Аффилланган шахслар рўйхати	-	+	-	-	-
6	Устав ва бошқарув органларнинг низомлари	-	+	-	-	-
7	Корпоратив бошқарув кодекси	-	-	-	-	-
8	Мустақил рейтинг баҳоси	-	+	+	-	+
9	Аудитор хулосаси	-	-	-	-	+
10	Молиявий ҳисобот	+	+	+	-	+
Маълумотларни очиқлигини таъминланганлик даражаси (%)		50%	80%	40%	30%	50%

13-жадвалда келтирилган маълумотлар шуни кўрсатмоқдаки, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг "Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида" ги 2014 йил 2 июлдаги қарори билан тасдиқланган "Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисида"ги Низом ҳамда «Қимматли қоғозлар тўғрисида»ги Қонунининг 39-моддасида белгиланган ошкор этилиши керак бўлган маълумотларни корпоратив веб-сайтларида жойлаштириш йўли билан уларнинг очиқлиги таъминланлигига "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank"лар қанчалик риюя этганини таҳлил қилиш орқали қуйидаги жадвалда кўрсатиб берилди.

⁶⁵Қудратов С. Банк тизимида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш. Тошкент "Академнашр" 2016 й.

Умуман олганда, мазкур жадвал хулоса қилиш мумкинки, мамлакатимизда фаолият юритиб келаётган тижорат банклари томонидан амалдаги қонунчиликка асосан маълумотларни очиқлигини ва транспарентлиги ошириш учун талайгина ишларни амалга оширилиши лозим бўлади.

Тижорат банклари томонидан маълумотларни ошкоралишигини ошириш компонентларидан бири банк таъсисчиларнинг рўйхатини эълон қилишни таъминлаш бўйича чоралар кўриши лозим. Ўзбекистон Республикаси "Банкларни рўйхатга олиш ва улар фаолиятини лицензиялаш тартиби тўғрисида"ги низомига 2015 йил 14 январда 2014-8-сон билан рўйхатга олинган ўзгартиришлардан бири банк уставида банк муассислар рўйхати ва устав капиталидаги улушларнинг тақсимланиши кўрсатилиши кераклиги белгиланган. Ушбу меъёр талаблари "Асака" ДАТБ, Хамкорбанк ЧЭАТБ, Савдогарбанк ЧЭАТБ, "Ipoteka Bank" АТИБ ва АТБ "InfinBank"ларда бажарилиши юзасидан амалга оширилган таҳлилий натижа шуни кўрсатдики, ушбу банкларнинг Уставлари юқоридаги низом талабларига мувофиқ ҳолга келтирилмаган.

Мамлакатимиз тижорат банклари молия бозорда етакчи мавқега эришиш, банк фаолиятини самарадорлиги ва барқарорлигини ошириш, аҳолининг банкка бўлган ишончини мустаҳкамлаш ҳамда омонатчилар ва акциядорларнинг қонуний манфаатларни ҳимоялашда банкнинг малакали, тажрибали ва замонавий фикрлайдиган раҳбарларнинг меҳнати ва ҳиссаси муҳим аҳамият касб этади.

Назорат учун саволлар

1. Тижорат банкларни тартибга солиш ва корпоратив бошқарувни такомиллаштириш масалалари нималардан иборат?

2. Корпоратив бошқарувда муҳим саналган банк бошқарувини ва ходимларни рағбатлантиришнинг бонус банки механизми қандай амалга оширилади?

3. Тижорат банклари томонидан банк мулкдорлари таркибини очиқлигини таъминлаш муаммосини ҳал этишнинг муҳимлиги нималарда кўринади?

4. Тижорат банкларида рағбатлантириш тизимини қандай шакллантирилган?

5. Рағбатлантириш пакетининг тўғридан–тўғри даромад кўрсаткичларига ва EVAга боғлиқлиги нималардан иборат?

ФЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎХАТИ

I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари. Ўзбекистон Республикаси Президент фармонлари ва қарорлари, Вазирлар Маҳкамаси қарорлари.

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. - Т.: Ўзбекистон, 2018 й.
2. Ўзбекистон Республикасининг “Ўзбекистон Республикасининг Марказий банки тўғрисида”ги қонуни. 1995 йил 21 декабр.
3. Ўзбекистон Республикасининг “Банклар ва банк фаолияти тўғрисида”ги Қонуни 1996 йил 25-апрел.
4. Ўзбекистон Республикасининг “Ипотека тўғрисида” ги Қонуни 2006 йил 4 октябр ЎРҚ-58.
5. Ўзбекистон Республикасининг “Банк сири тўғрисида” ги Қонуни 2003 йил 30-август, 530-II-сон.
6. Ўзбекистон Республикасининг “Электрон рақамли имзо тўғрисида”ги Қонуни. 562-II 2003 йил 11 декабр.
7. Ўзбекистон Республикасининг “Электрон тўловлар тўғрисида” Қонун 2005 йил 2 ноябр.
8. Ўзбекистон Республикасининг “Электрон ҳукумат тўғрисида”ги Қонуни, 2015 йил 9 декабр, ЎРҚ-395-сон.
9. “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-4947-сонли Фармони, 2017 йил 7 феврал.
10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-5177-сонли «Валюта сиёсатини либераллаштириш бўйича биринчи навбатдаги чора-тадбирлар тўғрисида»ги Фармони. 2017 йил 2 сентябр.
11. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 12 сентябрдаги ПҚ-3270-сонли “Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида” Қарори.
12. “Ўзбекистон Республикаси Президентининг баъзи ҳужжатларига ўзгартиш ва қўшимчалар киритиш, шунингдек, айримларини ўз кучини йўқотган деб ҳисоблаш тўғрисида”ги Фармони. ПФ-5197-сон 2017 йил 13 октябр.
13. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПҚ-3620-сонли 2018 йил 23 мартдаги “Банк хизматлари оммабоплигини ошириш бо`йича қо`шимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги Қарори.

II. Ўзбекистон Республикаси Президентининг асарлари ва нутқлари.

14. Ш. Мирзиёев “Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик - ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қондаси бўлиши керак”. Мамлакатимизни 2016 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий яқунлари ва 2017 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг кенгайтирилган мажлисидаги маърузаси. Халқ сўзи, 2017 йил 16 январ, № 11 (6705)

15. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёевнинг 2018 йил учун мўлжалланган энг муҳим устувор вазифалар ҳақидаги Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 2017 йил 22 декабр. <https://kun.uz.сайти> маълумоти.

16. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёевнинг 2019 йил учун мўлжалланган энг муҳим устувор вазифалар ҳақидаги Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 2018 йил 28 декабр. <https://kun.uz.сайти> маълумоти.

III. Соҳага оид меъёрий ҳужжатлар

17. Ўзбекистон Республикаси Марказий банки Бошқарувининг “Тижорат банкларининг ликвидилигини бошқаришга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги низомни тасдиқлаш ҳақида”ги Қарори, 2015 йил 13 август, 2709-сон.

18. Ўзбекистон Республикаси Марказий банки Бошқарувининг “Тижорат банкларида активлар сифатини таснифлаш ва активлар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш учун захираларни шакллантириш ҳамда улардан фойдаланиш тартиби тўғрисидаги низомни тасдиқлаш ҳақида”ги Қарори, 2015 йил 14 июл, 2696-сон

19. Ўзбекистон Республикаси Марказий банки Монетар сиёсатнинг 2019 йил ва 2020–2021 йиллар даврига мўлжалланган асосий йўналишлари. сб.уз. сайти маълумотлари.

IV. Асосий адабиётлар

20. Банковское дело: учебник / О.И.Лаврушин, И.Д. Мамонова, Н.И. Валенсова (и др.) – 6-е изд., стер. –М.: КНОРУС, 2010. -768 с. 2 экз

21. Юдин В.В. Перспективы дистанционного банковского обслуживания физических лиц. // Банковские услуги. 2011. №2 - с. 19.

22. Коробов Ю.И., Канофев А.В. Развитие информационных технологий и их влияние на банковскую деятельность. // Банковские услуги. – 2013. – №5. - с. 12-15.

23. Абдуллаев Ё., Қоралиев Т., Тошмуродов Ш., Абдуллаева С. Банк иши. Ўқув қўлланма –Т.: “ИҚТИСОД-МОЛИЯ”, 2016-йил.

24. Абдуллаева Ш.З. “Банк иши” Дарслик.-Т.: Иқтисод-молия. 2017 й.

V. Қўшимча адабиётлар

25. Банки и небанковские кредитные организации и их операции: для юристов и экономистов / под ред. С.Симоновича. – СПб.: Питер, 2007. -688 с.

26. Инвестиционная стратегия: учебное пособие / Э.С.Хазанович, А.М.Ажлужни, А.В.Моисеев, - М.: КНОРУС, 2010. -304 с.

27. Тавасиев А.М., Мазурина Т.Ю., Бичков В.П. Банковское кредитование: Учебник / Под.ред.А.М.Тавасиева. –М.: ИНФРА –М, 2010. – 656 с.

28. Пособие по корпоративному управлению: в 6 т. – М.: Альпина Бизнес

Букс, 2004. – Т. 1. – Ч. I.: Введение в корпоративное управление. – С. 93.

29. Grandars.ru – Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/korporativnoeupravlenie.html](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/korporativnoeupravlenie.html). – Дата доступа: 14.12.2017. 4. Ключков В.Н. Германская модель корпоративного управления: генезис, особенности и традиции. // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 6. – С. 36.

30. Иванова Е.А., Шишкина Л.В. Корпоративное управление: Учебное пособие/ под.ред.проф. В.Ю.Наливайского.- Ростов н/ Д.: “Феникс”, 2007.

VI. Даврий нашрлар, статистик тўпламлар ва хисоботлар

31. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг 2016-2018 йилларда нашр этган статистик тўпламлари.

32. Халқ сўзи” газетаси 2018-2019 йил сонлари.

33. “Банк ахборотномаси” газетаси 2018-2019 йил сонлари.

34. Иқтисодиёт ва таълим 2018-2019 йил сонлари

VII. Интернет сайтлар

35. www.lex.uz

36. www.stat.uz

37. www.gov.uz

38. www.cbu.uz

39. www.finance.uz.

40. www.bank.uz.

ГЛОССАРИЙЛАР

Атаманинг ўзбек тилида номланиши	Атаманинг инглиз тилида номланиши	Атаманинг рус тилида номланиши	Атаманинг маъноси
Амалий тадқиқотлар	Applied research	Прикладное исследование	Педагогик жараённинг айрим жиҳатларини чуқур ўрганишга қаратилган ишлар, педагогик амалиёт қонунларини очиш.
Ахборотли малака	Informative training	Информативный тренинг	Таълим-тарбия масалаларига ахборотларни мослаштириш ва талқин қилиш малакаси.
Агентлик муаммолари	Agency Problem	Задача агентства	Иқтисодиётнинг назарий модели, ҳар хил хабардорлик даражасига эга, тенг бўлмаган шахслар ўртасидаги бошқарув вазиятларини тушуниш учун яратилган.
Акциядорлар фаоллиги	Shareholder Activism	Активный активист	Акциядорлар ҳукуқи ҳимоячиси-корпорация ичида ёки таркибида ўзгаришлар киритиш учун оммавий савдо ширкатининг акциядорлари сифатида ўз ҳуқуқларидан фойдаланишга интилаётган шахс.
Акциядорлар умумий йиғилиши(АУЙ)	General Meeting of Shareholders (GMS)	Общее собрание акционеров (ОСА)	Акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш ва улардан фойдаланишнинг асосий механизми сифатида хизмат қилади. Компаниянинг бир органи сифатида АУЙ компания ичида юқори ҳокимиятни эгаллайди ва Комиссия ва Етакчи кенгашга топширилиши мумкин бўлмаган барча ваколатларга эга.
Банк ликвидлиги-	Bank Liquidity	Ликвидность банка	Банклар мажбуриятларини ўз вақтида қайтара олиш қобилияти ёки пассивлардаги мажбуриятларни қайтариш учун активларни пулга айланиш қобилиятидир.
Банкир	Banker	Банкир	Банкир, банк эгаси, банк хизматчиси
Банк тизими	Banking system	Банковская система	Бу мамлакат ҳудудида тарихан шаклланган ва конкн билан муцаҳкамланган кредит ташкилотларининг фаолият кўрсатиш шаклидир. Худди пул ва молия тизими каби банк тизими ўзига ҳос миллий белгиларига эгадир. Шу белгилар шу ҳудуднинг, географик шартлари об-хаво аҳоли миллий

			тузилиши, уларни нима билан машгуллиги, кушнилари билан муносабати, савдо йўллари ва омиллар асосида шаклланади.
Банкнинг пасив операциялари –	Passive operations of the bank	Пассивные операции банка	Банкнинг маблағларни жалб қилиш билан боғлиқ операцияларидир. Банкларнинг пасив операциялари бу – банклар кредит ва бошқа актив амалиётларни бажариш учун ўз ресурсларини шакллантириш операцияларидир.
Банкнинг актив операциялари-	The active operations of the bank	Активные операции банка	Банкларнинг келажакда даромад олиш мақсадида жамланган кредит маблағларини кредитларга ва инвестицияларга жойлаштирилиши ва бошқа мақсадли операцияларидир.
Билиш фаолияти	Learning Activities	Учебная деятельность	Идрок қилиш ҳисси, назарий фикрлаш ва амалий фаолият бирлиги.
Бурч	Duty	Обязанность	Муайян ахлоқий мажбуриятларни ҳис қилиш, унинг зарурлигини англаш.
Бенчмаркинг	Benchmarking	Бенчмаркинг	Бенчмаркинг- ингл.(қиёсий, қиёсланган).Бенчмаркларга асосланган солиштирма таҳлил ўз ишини яхшилаш мақсадида компаниянинг самарали ишлашининг мавжуд мисолларини аниқлаш тушуниш ва мослаштириш жараёнидир.
Бошқариш	Control	Управление	Ташкил этиш, қарор қабул қилишга қаратилган фаолият, объектни ўз хизмат вазифаси доирасида назорат қилиш, тартибга солиш, ишончли ахборотлар асосида таҳлил қилиш ва яқун яшаш.
Бозор	Trade	Торговля	Савдо товарлар ёки хизматларни бир шахсдан иккинчи шахсга ўтказишни талаб қилади. Савдо имконини берадиган тизим ёки тармоқ бозор деб аталади.
Бинолар	Premises	Помещение	Уй-жойлар ва бинолар биргаликда мулк сифатида қаралади.
Вазифа	Mission	Миссия	Мақсад ва уни амалга ошириш босқичларининг оидинлаштирилиши.
Валюта	Currency	Валюта	Бу халқаро ҳисоб-китобларда ишлатиладиган у ёки бу мамлакат миллий пул бирлигида ифодаланган тўлов ҳужжатлари ва пул мажбуриятларидир.

Грант	Grant	Грант	Қайтариб берилмайдиган маблағлар ёки бир томон (грант берувчилар) томонидан берилган ёки истеъмол қилинган маҳсулотлар.
Дебет	Debit	Дебет	Бу активларнинг ўсишига ёки компаниянинг балансидаги мажбуриятларнинг пасайишига олиб келадиган бухгалтерия ҳисоби. Мухим ҳисоб-китобларда қарзлар қарма қарши йўналишда фаолият кўрсатадиган кредитлар билан мувозанатлашади.
Даромад	Income	Доход	Бу шахсий ёки бизнеснинг яхши ёки хизматни тақдим этиш ёки сармоя эвазига олган пулидир. Даромад кунлик харажатни қоплаш учун ишлатилади.
Жамоа	Community	Сообщество	Инсонпарварлик ва жавобгарлик масъулиятларига боғлиқлиги билан характерланадиган муносабатлар ҳамда ҳамкорликдаги ижтимоий ижобий фаолиятига асосланган, кишиларнинг ташкил этилган умумийлиги, жамоасидир.
Фонд	Fund	Фонд	Муайян мақсадга ажратилган пул манбаси.
Изоҳлаш, тушунтириш	to explain, explanation	Объяснить, объяснение	Оғзаки изоҳ, ёритилиши лозим бўлган турли материалларни изоҳлаш, исботлаш, таҳлил қилиш.
Илмий муаммо	Scientific problem	Научная проблема	Фан орқали ҳал қилинадиган асосий зиддиятлар.
Истиқболни белгилаш малакаси	Forecasting Determination qualification	Прогнозирование Определение квалификации	Ижтимоий ва билиш жараёнларини режалаштириш ва бошқариш.
Интеллект	Intellect	Интеллект	Шахснинг турли фаолият турларини муваффақият билан ўзлаштиришини белгиладиган туғма ва ўзлашма барча аклий қобилиятлар туплами.
Ишонч	Trust	Доверие	Бировнинг ишончига ишониш.
Истеъмолчи	Customer	Потребитель	Савдо тижорат ва иқтисодда това ва хизматларни истеъмолчиси.
Ипотека	Mortgage	Ипотека	Қарздор олдиндан белгиланган тўловлар мажмуини тўлаши шарт бўлган қўчмас мулкнинг гарови билан таъминланган қарз воситаси.
Кузатиш	Observation	Наблюдение	Бирор педагогик ҳодиса бўйича аниқ фактик материал олиш мақсадини кўзлаган идрок этишнинг шакли.
Креативлик	Creativity	Креативность	Бетакрор қадриятлар яратувчи,

			ностандарт ечимлар қабул қилувчи индивиднинг ботиний қобилияти.
Кредит	Loan	Кредит	Қарз, қарзга бермоқ, кредит. Вақтинча бўш пул маблағини қарзга фоиз эвазига маълум муддатга бериш.
Конкуренция	Competition	Конкуренция	Икки ёки ундан ортиқ шахслар иқтисодий гуруҳлар ва бошқалар ўртасидаги рақобат.
Корпоратив бошқарув	Corporate Governance	Корпоративное управление	Фирма бошқарадиган ва бошқариладиган қоидалар амалиётлар ва жараёнлар тизими. КБда асосан компаниянинг акциядорлари менежменти, мижозлар, етказиб берувчилари, молиячилари, ҳукумат ва жамият каби манфаатдор томонларнинг мувозанатлашганини ўз ичига олади.
Мамлакатнинг Марказий банки	The country's central bank	Центральный банк страны	Шу давлат банк тизимининг асосий қисми бўлиб ҳисобланади.
Малака	Qualification	Квалификация	Шахснинг ўзи эгаллаган билимлари асосида уларнинг янги шароитдаги янгиликлар билан бирга, маълум бир фаолиятни самарали бажариш қобилиятидир.
Мақсад	Target	Цель	Келажақдаги натижалар ҳақида ҳар доим ақлан ўйлаб кўрилган, ривожлантирилган ҳаёлий тасаввурлар, келгусидаги режалар.
Метод	Method	Метод	Табиий ва ижтимоий ҳаёт ҳодисаларини тадқиқ қилиш, билиш усули; ҳаракат қилиш усули, тарзи.
Мотив	Motivation	Мотивация	Маълум эҳтиёжларни қондириш 137чу насос бўладиган кишининг ичик фаолият мазмуни.
Монетар сиёсат	Monetary policy	Монетарная политика	Бу-макроиқтисодий шароитларга таъсир кўрсатиш учун давлат томонидан ишлатиладиган инструмент.
Молия	Finance	Финанс	Молия, маблағлар, маблағ билан таъминламоқ.
Нақд пул	Cash	Наличные	Нақд қонуний тендерлар-валюта ёки танга-бу товарлар ёки хизматлар алмашиш учун ишлатилиши мумкин.
Офис	Office	Офис	Офис, ташкилот, идора, вазирлик, бошқарма.
Пул	Money	Деньги	Қоғоз пул, пул.
Пул муомаласи қонуни	Law of money circulation	Закон денежного обращения	Бу-мамлакатда товар айирбошлаш учун хизмат қилувчи зарурий пул миқдорини белгиловчи, пул муомаласи ҳаракатини ўргатуви ва

			барча пулларга таалукли қонундир.
Пул тизими	Monetary system	Денежная система	Бу-давлат қонунлари асосида пул муомаласини ташкил қилиш шакли ҳисобланади.
Пул массаси	Money supply	Денежная масса	Ҳар қандай мамлакат иқтисодиётида товарлар ва хизматлар айланишини таъминлайдиган, хусусий шахслар, институционал мулкдорлар(корхоналар, бирламалар, ташкилотлар ва б.) ва давлат эгалик қиладиан нақд ва нақд пулсиз харид ҳамда тўлов воситалари мажмуидир.
Рецессия	Recession	Рецессия	бир неча ойдан ортиқ давом этадиган иқтисодий фаолиятда сезиларли пасайиш ҳисобланади. Саноат ишлаб чиқариш, иш билан таъминлаш, реал даромад ва улгуржи-чакана савдода кўриш мумкин.
Рискни таҳлил қилиш	Risk Analysis	Анализ рисков	Хатарларни таҳлил қилиш корпоратив, ҳукумат ёки атроф-муҳит соҳасида юзага келадиган салбий ҳодисаларнинг юзага келиш эҳтимолини баҳолаш жараёнидир. Хатарларни таҳлил қилиш - маълум бир ҳаракат курсининг асосий ноаниқлигини ўрганиш ва прогноз қилинган пул оқими оқимларининг ноаниқлигини, портфелининг / акциядорларнинг даромадлигининг ўзгаришини, лойиҳанинг муваффақиятли ёки муваффақиятсиз бўлиш эҳтимоли ва келажакдаги иқтисодий шароитларни аниқлатади. Риск-таҳлилчилар кўпинча келажакдаги салбий қўтилмаган натижаларни камайтириш учун прогнозлаш профессионаллари билан биргаликда ишлашади.
Sarmoya	Investment	Инвестиции	Инвестиция даромад ёки даромадни ишлаб чиқариш мақсадида сотиб олинган актив ёки маҳсулотдир. Иқтисодий нуқтаи назардан, сармоя бугун истеъмол қилинмаган, аммо келажакда бойлик яратиш учун ишлатиладиган товарлар сотиб олишдир.
Тижорат банкларининг кредит сиёсати	The credit policy of the commercial bank	Кредитная политика коммерческого банка	Бу банкларнинг кредит рискларини камайтириш ва кредит операцияларининг даромадлигини кўпайтириш мақсадида амалга оширадиган комплекс тадбирлари

			мажмуасидир.
Фоиш ставкаси	Interest rate	Процентная ставка	Қарздор кишининг олган қарзи учун пул эгасига тўлайдиган тўловидир.
Фойда	Profit	Прибыль	нормал фойда ва иқтисодий фойда
Шахс	Person	Личность	1) кишиларнинг ижтимоий ҳулки, инсонлар орасида ўзини тутишини акс эттирадиган руҳий сифатлари мажмуини билдирувчи тушунча; 2) турли-туман сифатлар тизимидаги кишининг руҳий, маънавий моҳияти; 3) ижтимоий моҳият касб этган ва ўз-ўзини англаш қобилиятига эга бўлган киши.
Эмиссия	Emission	Эмиссия	Муомалага пул ёки қимматли қоғозларни чиқариш. Пул эмиссияси-бу муомаладаги пул массасини ортишига олиб келувчи пулларни чиқаришдир.
Эҳтиёж	Demand	Спрос	Индивиднинг бирор нарса-ходисага муҳтожлиги ва кишининг руҳий қуввати ҳамда фаоллиги манбаи ҳисобланадиган асосий хусусияти.
Ҳисоб	Account	Счет	Ҳисоб-китобларнинг бир таърифи умумий низомда, дебет ва кредит суммаларини йиғиш ва сақлаш учун фойдаланиладиган ёзувдир. Мисол учун, бир компанияда нақд пул билан боғлиқ ҳар бир оператсийани қайд этилган Саш Ассоунт ҳисобига эга бўлади. Агар компания пулни нақд пулга сотса, Саш Ассоунт ҳисобварағи олинади ва Сотувдаги ҳисоби ҳисобга олинади.
Актив	Asset	Актив	Актив - пул ёки нақд пулга айлантирилиши мумкин бўлган қийматли нарса. Жисмоний шахслар, компаниялар ва ҳукуматлар ўз активларига эга. Бир компания учун, актив даромадни келтириши мумкин ёки компания активга эгалик қилиш ёки ундан фойдаланишдан фойда кўришлари мумкин.
Ҳамкорлик	Cooperation	Сотрудничество	Ҳамкорлик (баъзан ҳамкорлик сифатида ёзилган) ҳамкорликни ўз манфаатларига эришиш учун рақобатда ишлашдан фарқли ўлароқ, умумий, ўзаро ёки айрим фойдали фойда учун ишлайдиган ёки биргаликда фаолият юритадиган организм гуруҳлари жараёнидир.
Қимматли	Equity	Фондовые	Бирор ташкилотда эгалик ҳуқуқи

қоғозлар	Securities	ценные бумаги	(эғалик деб аталади) деган маънони англатадиган восита ва корпоратсия активлари ва даромадларида унинг мутаносиб улушига нисбатан даъвои ифодалайди.
Ғазначилик акциялари.	Treasury Shares, Treasury Stock	Казначейские акции, казначейские акции	Ғазначилик акциялари эмиссия қилувчи компания томонидан акциядорлар томонидан сотиб олинган акциялардир. Ушбу акциялар нақд пулда чиқарилади, лекин улар акс эттирилмайди ва дивидендлар ёки акциялар бўйича даромадларни ҳисоблашда (ЭПС) ҳисобга олинмайди.

С.Р. Кудратов, М.Н. Назарова

БАНКЛАРДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ

Ўқув қўлланма

“IQTISODIYOT” - 2019

*Муҳаррир
Мирҳидоятова Д.М.*

*Мусаҳҳиҳ
Матхўжаев А.О.*

Лицензия: №10-4286 14.02.2019 й. Босишга рухсат этилди 09.09.2019.
Қоғоз бичими 60x80 1/16. Times гарнитураси. Офсет босма. Шартли босма табағи 8,8.
Адади 20 нусха. Баҳоси келишилган нархда.

“ZARAFSHON FOTO” ХКнинг матбаа бўлимида чоп этилди.
100066. Тошкент шаҳри Ислон Каримов кўчаси, 49-уй.