

**O‘ZBEKISTONDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINI
RAQAMLI IQTISODIYOT ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISHNING
NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI**

¹**Xoshimov Elmurod Abdusattorovich**

¹O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi,
Iqtisod fanlari doktori, dotsent

²**Tursunbaev Akmal Ayibjan o‘g‘li**

²O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistri

***Annotatsiya:** ushbu tezisdan O‘zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini raqamli iqtisodiyot sharoitida takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari yoritilgan. Tadqiqotda 2020–2023 yillar davomida aksiyadorlar faolligi, moliyaviy hisobotlarning shaffofligi, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS)ni joriy etish darajasi hamda mustaqil direktorlarning ishtiroki bo‘yicha asosiy tendensiyalar tahlil qilingan. Olingan natijalar asosida O‘zbekistonda korporativ boshqaruvning barqaror va samarali tizimini shakllantirish uchun raqamli texnologiyalarni joriy etish, investorlar huquqlarini mustahkamlash, shaffoflikni oshirish va xalqaro tajribalarga asoslangan yondashuvlarni tatbiq etish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan. Mazkur tadqiqot natijalari ilmiy va amaliy jihatdan ahamiyatli bo‘lib, iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishda foydali ilmiy asos bo‘lib xizmat qiladi.*

***Kalit so‘zlar:** Korporativ boshqaruv, raqamli iqtisodiyot, shaffoflik, aksiyadorlar faolligi, IFRS, mustaqil direktorlar, xususilashtirish, innovatsion moliyalashtirish, ESG.*

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВОЙ
ЭКОНОМИКИ**

Хошимов Эльмурод Абдусатторович

Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан,
Доктор экономических наук, доцент
Турсунбаев Акмал Айибджан угли
Магистр Банковско-финансовой академии Республики Узбекистан

***Аннотация:** в диссертации рассматриваются теоретические и практические аспекты совершенствования системы корпоративного управления в Узбекистане в условиях цифровой экономики. В исследовании проанализированы основные тенденции взаимодействия с акционерами, прозрачности финансовой отчетности, уровня внедрения Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) и участия независимых директоров за 2020–2023 годы. На основе полученных результатов разработаны предложения по внедрению цифровых технологий, усилению прав инвесторов, повышению прозрачности, а также внедрению подходов, основанных на международном опыте, для формирования устойчивой и эффективной системы корпоративного управления в Узбекистане. Результаты данного исследования имеют научное и практическое значение и служат полезной научной основой для углубления экономических реформ.*

***Ключевые слова:** Корпоративное управление, цифровая экономика, прозрачность, активность акционеров, МСФО, независимые директора, приватизация, инновационное финансирование, ESG.*

**THEORETICAL AND PRACTICAL FOUNDATIONS OF
IMPROVING THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM IN
UZBEKISTAN ON THE BASIS OF THE DIGITAL ECONOMY**

Khoshimov Elmurod Abdusattorovich

Academy of Banking and Finance of the Republic of Uzbekistan,
Doctor of Economics, Associate Professor

Tursunbaev Akmal Ayibjan oglu

Master of the Academy of Banking and Finance of the Republic of Uzbekistan

Abstract: *this thesis covers the theoretical and practical aspects of improving the corporate governance system in Uzbekistan in the context of the digital economy. The study analyzes the main trends in shareholder activity, transparency of financial statements, the level of implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS), and the participation of independent directors for 2020–2023. Based on the results obtained, proposals were developed to introduce digital technologies, strengthen investor rights, increase transparency, and apply approaches based on international experience to form a stable and effective corporate governance system in Uzbekistan. The results of this study are scientifically and practically significant and serve as a useful scientific basis for deepening economic reforms.*

Keywords: *Corporate governance, digital economy, transparency, shareholder activism, IFRS, independent directors, privatization, innovative financing, ESG.*

Kirish

So‘nggi yillarda O‘zbekiston Respublikasida bozor munosabatlariga o‘tish jarayonida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish, ayniqsa, uni xalqaro standartlar asosida rivojlantirish dolzarb vazifalardan biriga aylandi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv tizimining samarali ishlashi, bir tomondan, aksiyadorlar va investorlar huquqlarini himoya qilishni ta‘minlasa, boshqa tomondan, korxonalarning raqobatbardoshligini oshiradi.

Ilmiy manbalar korporativ boshqaruvning global iqtisodiy tizimdagi o‘rnini chuqur tahlil qilgan. Jumladan, Monks va Minow ta’kidlashicha, "corporate

governance is not just about rules and structures, but about creating trust between those who manage and those who invest" (Monks & Minow, 2011). Ushbu yondashuv, ayniqsa, O'zbekiston kabi bozor mexanizmlari hali shakllanish bosqichida bo'lgan davlatlar uchun alohida ahamiyatga ega.

Shirwa fikricha, "the convergence of corporate governance models toward shareholder-oriented standards remains challenged by institutional differences across countries"[2], ya'ni korporativ boshqaruvda yagona modelga moslashish imkoniyati har doim ham mavjud emas. Shu bois, har bir davlat, jumladan O'zbekiston, o'zining huquqiy, iqtisodiy va madaniy xususiyatlarini inobatga olgan holda milliy modelini ishlab chiqishi zarur.

Milliy olimlar ham ushbu mavzuga e'tibor qaratgan. Suyunov va Xoshimov o'z tadqiqotlarida qayd etishadiki: "O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimining samaradorligini oshirishda moliyaviy shaffoflik va hisobot berish madaniyatini yuksaltirish muhim o'rin tutadi"[3]. Bu fikr raqamli iqtisodiyotda axborotga tezkor va ochiq kirish imkoniyatlarini kengaytirish zarurligini ko'rsatadi.

Xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan prinsiplar, xususan OECD tamoyillarida ta'kidlanishicha, "effective corporate governance frameworks help build an environment of trust, transparency, and accountability necessary for long-term investment"[4]. O'zbekiston hukumati tomonidan olib borilayotgan xususiylashtirish, aksiyadorlik jamiyatlarini transformatsiya qilish, moliyaviy hisobotlarni IFRSga moslashtirish kabi islohotlar aynan ushbu tamoyillarga mos ravishda amalga oshirilmoqda.

Shu asosda aytish mumkinki, O‘zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini raqamli iqtisodiyot sharoitida takomillashtirish zaruriyati nafaqat iqtisodiy, balki ilmiy va amaliy jihatdan ham asoslangan bo‘lib, ushbu yo‘nalishdagi tadqiqotlar ilmiy jamoatchilik va amaliyotchi mutaxassislar e‘tiborida bo‘lishi kerak.

Asosiy qism

O‘zbekistonda korporativ boshqaruv tizimining shakllanishi va takomillashuvi davlat iqtisodiy islohotlarining muhim tarkibiy qismlaridan biridir. So‘nggi yillarda bu yo‘nalishda sezilarli ijobiy siljishlar kuzatilgan. Jumladan, korxonalarda moliyaviy hisobot berish madaniyati yuksalib, aksiyadorlar faolligi ortib bormoqda. Korporativ boshqaruv tizimini raqamlashtirish esa bu jarayonni tezlashtirishga xizmat qilmoqda.

Tadqiqot davomida 2020–2023 yillar uchun quyidagi asosiy ko‘rsatkichlar bo‘yicha empirik tahlil o‘tkazildi: aksiyadorlar ishtirokidagi umumiy yig‘ilishlar faolligi, moliyaviy hisobotlarning ochiqligi, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS)ga o‘tish holati, davlat korxonalarining xususiylashtirilishi va mustaqil direktorlar ulushi.

1-jadval.

O‘zbekistonda korporativ boshqaruvning asosiy ko‘rsatkichlari (2020–2023)

Ko‘rsatkichlar	020	021	022	023
Aksiyadorlar ishtiroki (%)	8%	3%	8%	2%

Hisobot e'lon qilgan kompaniyalar (%)	5%	8%	5%	7%
IFRS asosida hisobot beruvchi kompaniyalar		5	0	5
Xususiylashtirilgan davlat korxonalari soni	0	0	5	0
Mustaqil direktorlar mavjud korxonalar (%)	0%	8%	7%	4%

Ushbu ko'rsatkichlar shuni anglatadiki, oxirgi uch yilda korporativ boshqaruvning sifat ko'rsatkichlari keskin yaxshilangani kuzatilmoqda. Biroq, xalqaro tajribaga nisbatan bu raqamlar hali past hisoblanadi. Masalan, rivojlangan davlatlarda aksiyadorlar ishtirokidagi faollik 50–70% atrofida bo'lsa, O'zbekistonda bu ko'rsatkich 32%dan oshmagan.

2-jadval.

Rivojlangan mamlakatlarda aksiyadorlar yig'ilishida qatnashish darajasi (so'nggi yillik statistikaga asosan):

Davl at	Aksiyadorlar ishtiroki darajasi (%)	Manba/izoh
AQS	65–75%	SEC va ISS ma'lumotlari asosida
Buyu k Britaniya	70–80%	UK Corporate Governance Code tahliliga asoslanadi
Germ	60–70%	DAX kompaniyalari bo'yicha

aniya		statistikalar
niya	Yapo	75–85%
iya	Frans	65–70%
iy Koreya	Janub	60–65%
da	Kana	70–80%
aliya	Avstr	65–75%
		Nikkei 225 kompaniyalari yillik hisobotlariga asoslangan
		AMF (Autorité des Marchés Financiers) ma'lumotlari
		Korea Corporate Governance Service (KCGS) hisobotlari
		Canadian Coalition for Good Governance (CCGG) statistikasi
		ASX (Australian Securities Exchange) tahlillari asosida

Bu ma'lumotlarga ko'ra, rivojlangan mamlakatlarda aksiyadorlar yig'ilishlarida qatnashish darajasi odatda **60 foizdan yuqori**, ba'zi holatlarda esa **80% gacha** yetadi. Bu daraja kompaniyalar tomonidan taklif etilayotgan elektron ovoz berish tizimlari, pochta orqali ovoz berish imkoniyatlari, yuqori shaffoflik darajasi va kuchli institutlar orqali ta'minlanadi.

Masalan, **Yaponiyada** aksiyadorlarning ishtirokini rag'batlantirish uchun kompaniyalar mobil ilovalar va blokcheyn asosida ovoz berish tizimlaridan foydalanishni boshlagan. **Buyuk Britaniyada** esa aksiyadorlarning yillik yig'ilishdagi ishtiroki korporativ boshqaruv kodeksiga rioya qilinishining asosiy mezoni sifatida baholanadi.

Moliyaviy hisobotlarning ochiqligi borasida ham ijobiy o'zgarishlar kuzatilgan bo'lsa-da, bu ko'rsatkichlar asosiy kapital bozor ishtirokchilari orasida

to'liq joriy qilinmagan. Ayniqsa, IFRS standartlarini amalda qo'llayotgan kompaniyalar sonining cheklanganligi bu boradagi eng katta muammolardan biri sanaladi.

Shuningdek, mustaqil direktorlar ulushi ortayotgan bo'lsa-da, ularning tayinlanishida haqiqiy mustaqillikni ta'minlash, ularning malakasini oshirish va samaradorligini nazorat qilish mexanizmlari yetarlicha shakllanmagan.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, raqamli texnologiyalarni korporativ boshqaruvga integratsiyalash, masalan, blokcheyn asosidagi ovoz berish tizimlari, real vaqt rejimida hisobotlarni monitoring qilish vositalari va moliyalashtirishning innovatsion turlari (venchur kapital, kraudfanding) yordamida bu tizimning samaradorligini yanada oshirish mumkin.

Demak, raqamli iqtisodiyotda samarali korporativ boshqaruv tizimini shakllantirish uchun, mavjud infratuzilmani modernizatsiya qilish, inson kapitalini rivojlantirish va xalqaro tajribani moslashtirish zarur bo'lmoqda. Shu asosda ishlab chiqilgan tavsiyalar kelgusi yillarda O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimining rivojlanish sur'atini yangi bosqichga olib chiqishga xizmat qiladi.

Xulosa

O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini raqamli iqtisodiyot sharoitida takomillashtirish bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar asosida shuni aytish mumkinki, so'nggi yillarda bu yo'nalishda muhim siljishlar amalga oshirilmoqda. Xususan, aksiyadorlar faolligi, moliyaviy shaffoflik, mustaqil direktorlar ulushi va xalqaro moliyaviy hisobot standartlariga o'tish darajasida sezilarli o'sish kuzatildi. 2020 yildan 2023 yilgacha aksiyadorlar ishtirokidagi faollik 18 foizdan 32 foizgacha,

moliyaviy hisobotlarni e'lon qiluvchi kompaniyalar ulushi esa 25 foizdan 67 foizgacha oshgani bunga misoldir.

Shunga qaramay, rivojlangan mamlakatlar bilan solishtirganda, bu ko'rsatkichlar hali yetarli emas. Masalan, AQSh, Yaponiya va Buyuk Britaniyada aksiyadorlar yig'ilishlarida qatnashish darajasi 70–80% atrofida bo'lib, bu ularda aksiyadorlar huquqlarini samarali himoya qilish mexanizmlari, rivojlangan raqamli ovoz berish tizimlari va kuchli institutsional asoslar mavjudligini ko'rsatadi.

O'zbekistonda esa korporativ boshqaruvda mavjud bo'lgan muammolar, jumladan, mustaqil direktorlarning nomzodlari haqidagi ochiqlik yetishmasligi, IFRSga o'tishdagi texnik va resurs kamchiliklari, va ayrim kompaniyalarda moliyaviy hisobdorlikning pastligi tizimni to'liq funksional holatga olib chiqishga to'sqinlik qilmoqda.

Kelgusida raqamli texnologiyalar – blokcheyn, sun'iy intellekt, avtomatlashtirilgan hisobot tizimlari – asosida korporativ boshqaruvni optimallashtirish, xususiyl sektorini rivojlantirish, aksiyadorlar va investorlar o'rtasidagi ishonchni mustahkamlash muhim ahamiyatga ega. Shuningdek, xalqaro tajriba asosida moslashtirilgan yondashuvlar, jumladan, ESG tamoyillarini tatbiq etish orqali korxonalar faoliyatini barqaror va javobgar holga keltirish mumkin.

Xulosa qilib aytganda, korporativ boshqaruvning zamonaviy raqamli modelini joriy qilish O'zbekiston iqtisodiyoti barqarorligi va investitsion jozibadorligini ta'minlashda muhim strategik omil bo'lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Monks R.A.G., Minow N. Corporate Governance. – 5th ed. – Hoboken: Wiley, 2011. – 688 p.
2. Shirwa H.A. Convergence of Corporate Governance Models: The Arguments in Favor and Against Its Possibility // International Journal of Management and Social Researches. – 2020.
3. Суюнов Д., Хошимов Э. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг методологик жиҳатлари // Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар. – 2018. – №1. – Б. 56–61.
4. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 84 p.
5. Ahmad S. Basic Corporate Governance Models: A Systematic Review // International Journal of Law and Management. – 2016.
6. Satheesh E.K. Corporate Governance: Principles, Policies and Practices. – New Delhi: Pearson India, 2017. – 416 p.