



COURSE: CORPORATE GOVERNANCE
**LECTURE 3. INTERNATIONAL MODELS OF CORPORATE
GOVERNANCE**

HOME WORK WITH ANSWERS
XUSAINOV SH. PhD

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ - ФАНИ
**3 – МАВЗУ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ХАЛҚАРО
МОДЕЛЛАРИ**

УЙ ВАЗИФАСИ ЖАВОБЛАРИ БИЛАН
ХУСАИНОВ Ш., и.ф.н., доцент

САВОЛЛАРГА ЖАВОБ БЕРИШИНГИЗ КЕРАК:

1. Англо-Америка корпоратив бошқарув моделининг асосий иштирокчилари кимлар?

Жавоб: Англо-Америка корпоратив бошқарув моделининг асосий иштирокчиларига директорлар, бошқарувчилар, акциядорлар, ҳукумат органлари, биржалар ва консалтинг ташкилотлари киради. Директорлар кенгаши компания фаолиятини назорат қилиш ва стратегик қарорлар қабул қилиш учун жавобгар бўлиб, асосан мустақил директорлардан иборат бўлади. Акциядорлар эса компаниянинг асосий эгалари бўлиб, улар муҳим қарорларда иштирок этиш, директорлар кенгашини сайлаш ва компания уставига ўзгартиришлар киритиш ҳуқуқига эга. Биржалар компанияларнинг қимматли қоғозлари савдосини ташкил этади, ҳукумат органлари эса қонунчилик асосида компанияларнинг фаолиятини тартибга солади. Консалтинг ташкилотлари компаниялар бошқарувига ва фаолиятига профессионал маслаҳатлар беради.

2. Англо-Америка моделининг қандай камчиликлари мавжуд?

Жавоб: Англо-Америка моделининг камчиликларига инвесторларнинг қисқа муддатли манфаатларга йўналтирилганлиги, акцияларнинг баҳосидаги хатолар, ва менежерлар томонидан молиявий натижаларни нотўғри ёки ҳаддан ташқари оптимистик кўрсатиш каби ҳолатлар киради. Инвесторлар кўпинча компаниянинг узок муддатли ривожланиши ва барқарор фойда олишидан кўра, тез фойда олишни мақсад қилиб кўяди, бу эса компаниянинг стратегик қарорларига салбий таъсир кўрсатиши мумкин. Масалан, 2008-йилдаги глобал молиявий инқироз банклар ва



молиявий институтларнинг ортиқча риск олиши ҳамда инвесторларнинг қисқа муддатли манфаатларга йўналтирилган сиёсати туфайли юзага келган. Шунингдек, корпоратив сиёсатнинг тўғри режалаштирилмаслиги, хусусан, инқирозлар пайтида назоратсиз қўшиб олишлар ва бирлашмалар каби ҳаракатлар ҳам бу моделнинг муаммоларидан бири ҳисобланади.

3. Англо-Америка корпоратив бошқарув моделининг асосий принциплари нима?

Жавоб: Англо-Америка корпоратив бошқарув моделининг асосий принциплари қуйидагилардан иборат:

- **Ҳисобдорлик:** Директорлар кенгаши ва бошқарув акциядорлар олдида ҳисобдор ҳисобланади ва компания фаолияти, молиявий натижалар ва келажак режалар ҳақида тўлиқ ва аниқ маълумотлар тақдим этиши шарт. Бу акциядорларнинг компания бошқаруви ва фаолияти устидан доимий назорат ўрнатиш имкониятини яратади.
- **Шаффофлик ва очиқлик:** Компания фаолияти билан боғлиқ барча ахборотлар халқаро бухгалтерия ва молиявий ҳисобот стандартларига мувофиқ равишда тақдим этилиши керак. Бу акциядорлар ва бошқа манфаатдор томонлар учун компания ҳолати ҳақида аниқ ва ишончли маълумотларни олишни таъминлайди.
- **Акциядорларга бир хил муносабат:** Барча акциядорлар, жумладан, кичик ва хорижий акциядорлар бир хил ҳуқуқ ва мажбуриятларга эга бўлиши керак. Ҳар бир акциядор ўз овозларидан тенг ҳуқуқда фойдаланиш, дивидендлар олиш ва компания фаолиятида қатнашиш имкониятига эга бўлади.
- **Овоз бериш тизими:** Адолатли ва самарали овоз бериш механизмини таъминлаш муҳимдир. Бу компания қарорларини қабул қилишда барча акциядорларнинг фикрини инобатга олишни ва овоз бериш жараёнининг шаффофлигини таъминлайди.
- **Акциядорлар билан алоқа кодекси:** Акциядорлар билан алоқалар махсус кодекс асосида ташкил этилиши ва алоқалар жараёнида акциядорларнинг манфаатларини ҳимоя қилиш принциплари асосида олиб борилиши керак. Бунда акциядорларнинг фикрларини тинглаш, улар билан мунтазам учрашувлар ўтказиш ва компания фаолияти бўйича хабардор қилиш тартиблари белгиланган.

4. Немис корпоратив бошқарув моделининг асосий хусусиятлари нима?

Жавоб: Немис корпоратив бошқарув моделининг асосий хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- **Капитал бозорининг паст ривожланганлиги:** Банклар корпоратив молиялаштиришнинг асосий манбаи ҳисобланади ва улар



компанияларнинг молиявий қарорларига катта таъсир ўтказди. Банклар акциядорларнинг номидан компания акцияларини ишончнома орқали бошқаради.

- **Банкларнинг роли:** Банклар йирик акциядор сифатида корпорация фаолиятини назорат қилади, мониторинг қилади ва компанияни молиялаштиради. Шунингдек, улар акциядорлар билан компания ўртасидаги алоқани мувофиқлаштиради.
- **Икки даражали бошқарув тизими:** Немис моделининг ўзига хос хусусияти бўлиб, у директорлар кенгашининг икки палатали тузилмасини назарда тутди. Бу тизимда кузатув кенгаши ва ижроия органи ўртасида функциялар ва жавобгарликлар аниқ ажратилган.
- **Ходимларнинг иштирок этиши:** Кузатув кенгашининг ярми ишчи-ходимлар ва касаба уюшмалари вакиллари билан иборат бўлади. Бу ишчиларнинг корпоратив бошқарувда фаол иштирок этишини таъминлайди.
- **Қарор қабул қилиш жараёни:** Ижроия кенгаши компаниянинг стратегик қарорларини қабул қилиш ва уларни амалга ошириш учун жавобгар ҳисобланади. Шу билан бирга, банклар ҳам корпоратив бошқарув жараёнида иқтисодий ва маънан жавобгарликни ўз зиммасига олади.

5. Немис корпоратив бошқарув моделининг камчиликлари нималардан иборат?

Жавоб: Немис моделининг камчиликлари қуйидагилардан иборат:

- **Қарор қабул қилиш жараёнида секинлик:** Икки даражали бошқарув тизими ва манфаатдор томонларнинг кенг иштирок этиши сабабли қарор қабул қилиш жараёнида ортда қолиш кузатилиши мумкин. Бу эса бозордаги ўзгаришларга тезкор жавоб беришни қийинлаштиради ва компаниянинг рақобатбардошлигини пасайтиради.
- **Ташқи инвесторларнинг роли чекланганлиги:** Германияда ташқи инвесторлар компания фаолиятига катта таъсир ўтказа олмайди. Бу ҳолат ташқи молиялаштириш имкониятларини чеклаб, компанияларнинг халқаро бозорларга чиқиши ва ривожланишини секинлаштириши мумкин.

6. Япониянинг корпоратив бошқарув модели қандай асосий хусусиятларга эга?

Жавоб: Япон корпоратив бошқарув моделининг асосий хусусиятлари қуйидагилардан иборат:



- **Кейрецу тузилиши:** Кейрецу йирик молия-саноат гуруҳларидан ташкил топган бўлиб, улар ўзаро акциялар алмашинуви ва бошқарувдаги манфаатларни мувофиқлаштириш орқали бирлашади.
- **Инсайдерларнинг роли:** Банклар ва молиявий муассасалар йирик акциядорлар ҳисобланади ва компания устидан самарали назоратни амалга оширадilar.
- **Корпоратив ҳамкорлик:** Кейрецу доирасидаги компаниялар ўртасида ресурслар, товарлар ва хизматлар самарали тақсимланади.
- **Ахборот ошкорлиги пастлиги:** Ахборот ошкор қилиш даражаси паст бўлиб, ички корпоратив муносабатлар асосан ноформал алоқаларга асосланади.
- **Бошқарув тузилиши:** Директорлар кенгаши асосан ички аъзолардан иборат бўлиб, ижрочи директорлар компания фаолиятини бошқаради.
- **Ташқи таъсирларнинг чекланганлиги:** Хорижий инвесторлар роли чегараланган бўлиб, бу ташқи таъсирларнинг пастлигини таъминлайди.

7. Япон корпоратив бошқарув моделининг камчиликлари нималардан иборат?

Жавоб: Япон моделининг камчиликлари қуйидагилардан иборат:

- **Ахборотларни ошкор қилиш даражасининг пастлиги:** Инвесторлар ва манфаатдор томонлар учун ахборот ошкор қилинишининг пастлиги корпоратив шаффофликни камайтиради.
- **Ташқи инвесторлар учун тўсиқлар мавжудлиги:** Хорижий инвесторларнинг таъсирини чеклаш мақсадида қонунчиликда турли тўсиқлар мавжуд. Бу ҳолат ташқи молиялаштириш имкониятларини чеклаб, халқаро бозорларга чиқиш ва янгиликларни ўзлаштиришни секинлаштиради.
- **Анъаналарга боғлиқлик:** Корпоратив бошқарувда анъаналарга бўлган боғлиқлик сабабли раҳбарият авлоддан авлодга ўтиши мумкин. Бу эса баъзида инновациялар ва жадал ўзгаришлар олдини олиши мумкин.

8. Оилавий корпоратив бошқарув модели қандай хусусиятларга эга?

Жавоб: Оилавий корпоратив бошқарув моделининг асосий хусусиятлари қуйидагилардан иборат:

- **Бошқарувда оила аъзоларининг роли:** Бошқарув асосан оила аъзолари томонидан амалга оширилади ва капитални тақсимлаш, компания йўналишларини белгилаш уларнинг назоратида бўлади.



- **Пирамида тузилмаси:** Модель пирамида тузилмасига асосланган бўлиб, у оила аъзоларига компания устидан тўлиқ назорат қилиш имконини беради.
- **Оилавий бизнеснинг ривожланиш босқичлари:** Одатда бизнеслар асосчи даври, биродарлар ҳамкорлиги даври ва учинчи авлод даври каби босқичлардан ўтади.
- **Директорлар кенгаши ва маслаҳат кенгаши:** Директорлар кенгаши асосий бошқарув органи бўлиб, унинг таркиби оила аъзолари ва ташқи мутахассислардан иборат бўлиши мумкин.

9. Оилавий бошқарув моделининг камчиликлари нималардан иборат?

Жавоб: Оилавий бошқарув моделининг камчиликлари қуйидагилардан иборат:

- **Ташқи мутахассисларни жалб қилиш қийинлиги:** Бошқарув асосан оила аъзоларига тегишли бўлгани учун юқори малакали мутахассисларни жалб қилиш қийинлашади. Бу ташқи мутахассисларнинг мотивациясига салбий таъсир кўрсатиши мумкин.
- **Оилавий низолар ва тақсимот муаммолари:** Бизнес авлодлар оралиғида ўтаётганда, оила аъзолари ўртасида низолар юзага келиши ва мол-мулк тақсимотида муаммолар вужудга келиши мумкин.
- **Бизнеснинг учинчи авлодгача етиб бормаслиги:** Оилавий бизнеслар кўпинча учинчи авлодгача етиб бормади, чунки бизнес анъанавий усуллар ва стратегиялар асосида бошқарилиши сабабли ташқи рақобатга дош беролмади.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Cost Accounting: A Managerial Emphasis / Horngren T. Ch., Datar S.M., Rajan M.V. / Published by Pearson, 2015
2. Managerial Accounting. 17th Edition / Ray H. Garrison, Eric W. Noreen, Peter C. Brewer / Published by McGraw-Hill Education, 2021
3. Management accounting Information for Decision-Making and Strategy Execution. 6th Edition Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Mae Matsumura. Madison S. Mark Young / Published by Pearson, 2012
4. Boshqaruv hisobi / Pardayev A., Pardayev B. / T.: G'.G'ulom nomidagi nashriyot-matbaa ijodiy uyi., 2019
5. Boshqaruv hisobi /Israilov R.I., Maxsudov B.Yu.. / T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2020