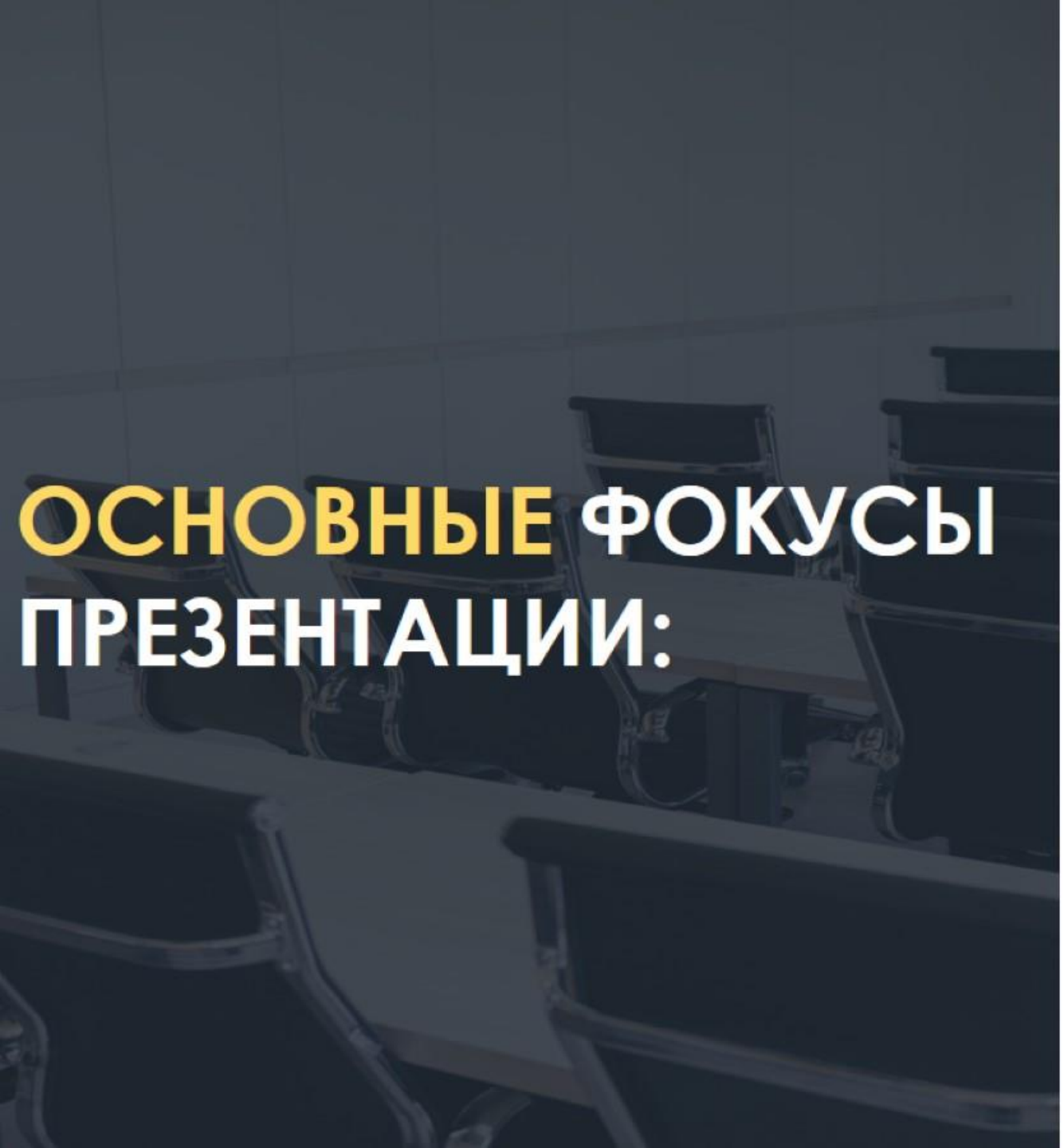
# ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ **В УЗБЕКИСТАНЕ**

## СРАВНЕНИЕ С РОССИЙСКИМИ ПРАКТИКАМИ



# ОСНОВНЫЕ ФОКУСЫ ПРЕЗЕНТАЦИИ:

- Рассмотрение основ и структуры корпоративного управления в Узбекистане
- Применение его принципов в деятельности компаний Узбекистана
- Сходства и отличия методов корпоративного управления в России и Узбекистане

Осуществленные в последние годы реформы в сфере экономики создают благоприятный инвестиционный и деловой климат в Узбекистане

Согласно отчету Всемирного банка о перспективах развития мировой экономики рост экономики Узбекистана в 2022 году составил **5,7%**

Узбекистан занимает **22** место в мире по поддержке бизнеса государством.

# Наиболее важные моменты в развитии корпоративного управления в Узбекистане

**1996 год**

Закон «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»

Он определяет порядок создания АО, принципы управления и деятельности, основные права акционеров и меры по их защите.

**2001 год**

Закон «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью»

**2014 год**

Новая редакция Закона «Об акционерных обществах и защите прав акционеров»

**2015 год**

Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах»

**2016 год**

Утвержден Кодекс корпоративного управления

Он обобщает лучшую мировую практику корпоративного управления, адаптированную для применения в АО на территории Узбекистана, и предусматривает внедрение передовых методов корпоративного управления

**2023 год**

Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию правовых основ корпоративных отношений»

| АКЦИОНЕРНЫЕ ОБЩЕСТВА | | ОБЩЕСТВА С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ |
|---|---|---|
| Общее собрание акционеров | **ВЫСШИЙ ОРГАН УПРАВЛЕНИЯ** | Общее собрание участников |
| НАБЛЮДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ<br>В обществе с числом акционеров - владельцев голосующих акций менее тридцати, уставом общества функции наблюдательного совета общества могут возлагаться на общее собрание акционеров | **ОБЩЕЕ РУКОВОДСТВО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА** | Образование в обществе Наблюдательного совета опционально<br>Уставом общества может быть предусмотрено, что к полномочиям наблюдательного совета общества относятся образование исполнительных органов общества, досрочное прекращение их полномочий, создание службы внутреннего аудита и назначение ее работников |
| Директор или правление общества<br>Если руководство текущей деятельностью общества осуществляется правлением, в уставе общества должна быть также определена компетенция руководителя правления | **РУКОВОДСТВО ТЕКУЩЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБЩЕСТВА** | Единоличный исполнительный орган (директор) или коллегиальный исполнительный орган общества (правление, дирекции и др.) |
| Миноритарные акционеры — владельцы акций, участие и голосование которых на общем собрании акционеров не влияет на результаты голосования по вопросам повестки дня собрания | **КОМИТЕТ МИНОРИТАРНЫХ АКЦИОНЕРОВ** | |

# Корпоративное управление СП ООО “Digital Holding”

**Общее собрание участников**

устав, изменение УК, сделки с заинтересованностью >5%, крупные сделки >50%, избрание/прекращение Наблюдательного совета, создание ЮЛ и филиалов, избрание/прекращение ГД, утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов управления

**Наблюдательный совет**

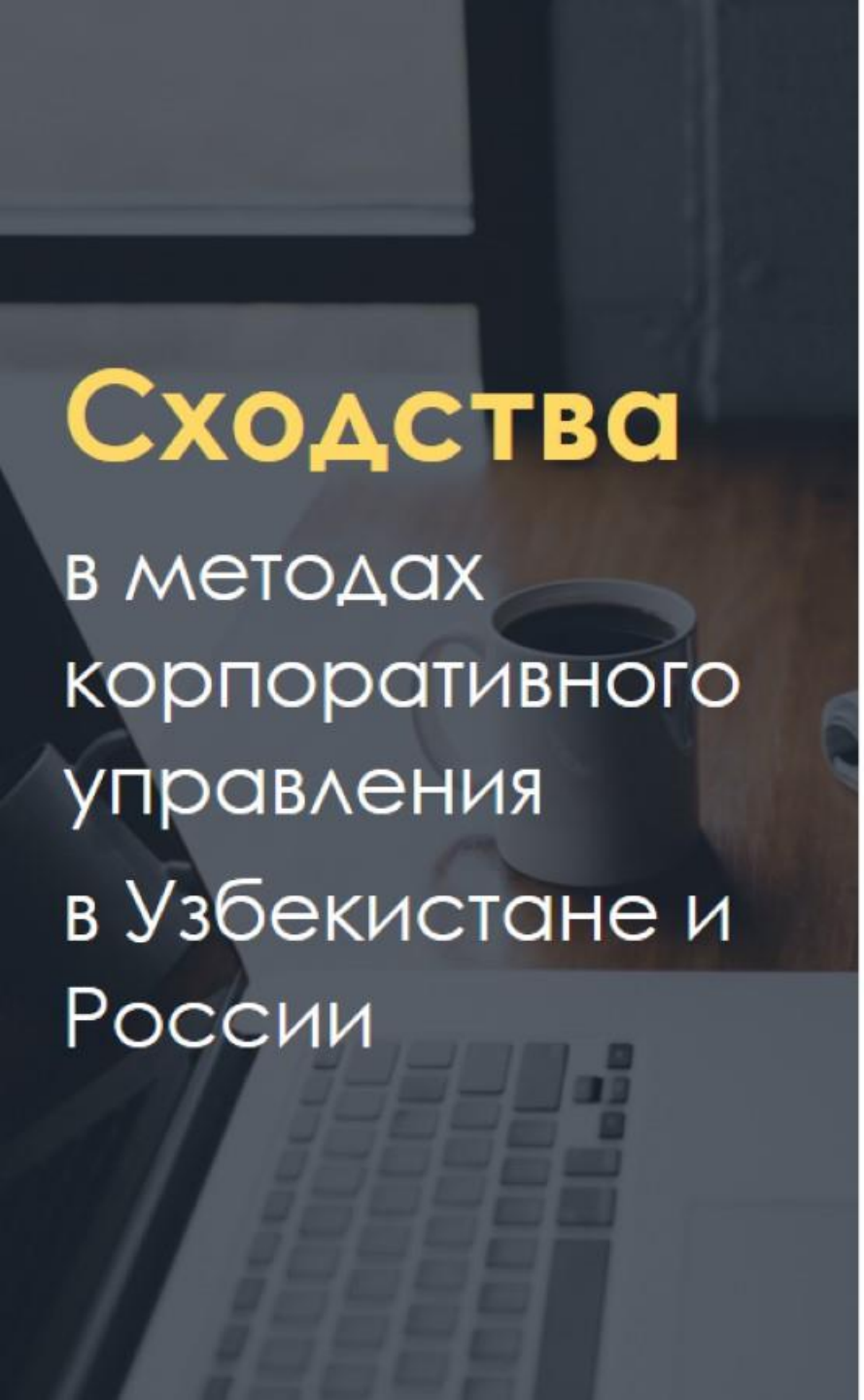
7 членов, избираются на 3 года; любой член СД может быть переизбран (без переизбрания всего СД)
Периодичность заседаний: по необходимости, но не реже, чем 1 раз в квартал;

Сделки DH >лимита полномочий ГД; по отдельным категориям сделок (IP rights, финансирование и др.) дифференцированные лимиты
Сделки Дочерних компаний, относящиеся к полномочиям их ЕУ
Сделки с заинтересованностью DH < 5%
Крупные сделки DH > 25% до 50%
HR вопросы: назначение/прекращение CFO, COO, CCO, CTO DH, ГД Дочерних компаний;
Программы премирования; орг. структура; учетная политика;
Бюджет, бизнес-план
Создание ВА, планов его работы, заслушивание отчетов

**Генеральный директор**

Операционное управление

В СП ООО «Digital Holding» утвержден Регламент подготовки и созыва заседаний высших органов управления



# Сходства

## в методах корпоративного управления в Узбекистане и России

**#1**

Обе страны имеют законы, которые регулируют корпоративное управление в компаниях

**#2**

В обеих странах существует корпоративная культура, которая часто связана с национальными традициями и обычаями

**#3**

Обе страны активно работают над улучшением корпоративного управления и привлечением инвестиций в страну

**#4**

Корпоративные компании в обеих странах обязаны следовать определенным правилам и стандартам

**#5**

В Узбекистане и России существуют большие корпорации, которые являются крупнейшими работодателями и игроками на рынке

# Отличия в методах корпоративного управления в Узбекистане и России

**#1** В России существуют рекомендации по корпоративному управлению и ЦБ активно участвует в регулировании и развитии корпоративных отношений, эффективно работают объединения в сфере корпоративного управления, такие как НОКС, которых пока нет в Узбекистане.

**#2** При этом отдельные институты в Узбекистане используются полнее – например служба внутреннего аудита, которая в обязательном порядке формируется как в АО, так и в ООО с балансовой стоимостью активов свыше более одного миллиарда сум (порядка $90 000).

**#3** Президентом издано постановление об отмене создания СВА:
в ООО, за исключением ООО с долей государства 50% и более, балансовая стоимость активов которых превышает сто тысячекратный размер БРВ (порядка $2,6 млн);
в АО с долей государства 50% и более и государственные унитарные предприятия, балансовая стоимость активов которых составляет менее $2,6 млн.

**#4** В России онлайн-технологии широко используются в корпоративном секторе (практически все крупные компании используют онлайн платформы для работы коллегиальных органов, широко используется электронное голосование), в то время как в Узбекистане их использование находится на начальной стадии.

**#5** Системы образования в Узбекистане и России также имеют различия, которые могут влиять на корпоративное управление в компаниях.

В целом, несмотря на отличия в правовой и практической сферах, корпоративное управление в Узбекистане и России направлено на обеспечение эффективности и устойчивости компаний, защиту интересов акционеров и учет интересов заинтересованных сторон. И имеют достаточно схожие направления развития.

# Проблемы корпоративного управления в Узбекистане

## #1

Отсутствие реальной юридической ответственности лиц, выполняющих управленческие функции в корпорациях.

Ответственность органов управления ограничивается возмещением убытков обществу.

## # 2

Несовершенное определение аффилированных лиц, размывающее эффективность многих механизмов защиты прав акционеров.

В том числе проблемы с одобрением сделок с заинтересованностью – с одной стороны, отсутствие понятия косвенного контроля, что приводит к выпадению из контроля большого пласта сделок, с другой стороны – законодательство не позволяет исключить из контроля несущественные сделки, или обычную хозяйственную деятельность (фактически то, что было в российском законодательстве до 2017 года).

## # 3

Важным аспектом также является предотвращение корпоративных конфликтов. Достичь этого можно следующими путями:

- законодательно ужесточить ответственность за нарушения законодательства в области корпоративного управления;
- повысить правовую культуру субъектов корпоративных отношений;
- усовершенствовать механизм государственного регулирования в сфере корпоративного управления;
- повысить результативную деятельность советов директоров акционерных компаний;
- подготовить кадры управляющих и членов совета директоров акционерных компаний;
- повысить знания в области корпоративного права работников прокуратуры, правоохранительных органов.

# Образование в сфере корпоративного управления

- Создана Высшая школа бизнеса при Академии государственного и социального строительства. — 2001 год

Магистратура (Кафедра «Теория и практика корпоративного управления»), краткосрочные курсы. Филиалы во всех областях республики.

- ВШБ была преобразована в Научно-образовательный центр корпоративного управления (НОЦКУ) при Министерстве экономики — 2015 год
- НОЦКУ был переименован в Республиканскую высшую школу бизнеса и управления. — 2018 год
- На базе Республиканской высшей школы бизнеса и управления и Республиканского центра обучения основам предпринимательской деятельности, образована Высшая школа бизнеса и предпринимательства при Министерстве экономического развития и сокращения бедности. — 2020 год

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

*Создание благоприятных условий для инвестиций и усиление внимания к привлечению прямых иностранных инвестиций в Узбекистан считается одним из важнейших вопросов, которые постоянно обсуждаются и поддерживаются на правительственном уровне*

В последние годы в Узбекистане осуществляются широкомасштабные реформы по развитию национальной системы корпоративного управления, которые направлены в основном на внедрение современных методов корпоративного управления, коренное повышение эффективности деятельности акционерных обществ, широкое привлечение в акционерные общества иностранных инвестиций, обеспечение их открытости и инвестиционной привлекательности, кардинальное изменение принципов и подходов к системе корпоративного управления и придача ей реального характера, присущего современной рыночной экономике.