



ЎЗБЕКИСТОН НЕФТЬ ВА ГАЗ ТАРМОҒИДА ДАВЛАТ ИШТИРОКИДАГИ КОРХОНАЛАРНИ БОШҚАРИШ МУАММОЛАРИ ВА УЛАРНИ ҲАЛ ЭТИШ ЙЎЛЛАРИ

Нуралиев Рустам Турғунович

Бўлим мудир и.ф.н. Ўзбекистон Республикаси давлат активларини бошқариш Агентлиги хузуридаги Хусусийлаштириш ва давлат активларини бошқариш муаммоларини тадқиқ этиш Маркази

Г.Ташкент, Ўзбекистон

<https://www.doi.org/10.5281/zenodo.10553910>

ARTICLE INFO

Received: 15th January 2024

Accepted: 22th January 2024

Online: 23th January 2024

KEY WORDS

Акциядорлик жамияти (АЖ), корпоратив муносабат, соф фойда, нефть ва газ, ички назорат тизими, кузатув кенгаши, ички аудит, давлат унитар корхонаси (ДУК), таъсисчи, ижроия органи.

ABSTRACT

Ушбу мақолада, Ўзбекистон нефть ва газ саноати иқтисодиётнинг энг йирик сегменти бўлиб, бутун республика иқтисодиётини ривожлантириш учун энг муҳим стратегик аҳамиятига эга эканлиги ёритилган. Шу сабабли, мақолада “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамиятининг давлат иштирокидаги корхоналарга умумий тавсиф ва уларни бошқариш тизими таҳлили кўрсатилган. Давлат иштирокидаги корхоналарни бошқариш муаммоларини ечиш йўллари, бошқарувни янада самарали ташкил этиш ва ривожлантириш учун таклиф ва тавсиялар берилган.

Ўзбекистон нефть ва газ саноати иқтисодиётнинг энг йирик сегменти бўлиб, бутун республика иқтисодиётини ривожлантириш учун энг муҳим стратегик аҳамиятга эга. 2017 йил бошида Ўзбекистон Республикаси Президенти ўз фармони билан 2017-2021 йилларда мамлакатни ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегиясини тасдиқлади. Ушбу стратегиянинг муҳим йўналишларидан бири корпоратив бошқарувнинг замонавий халқаро стандартлари ва усулларини жорий этиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорларнинг ролини кучайтиришдир. Шу муносабат билан ҳозирги босқичда Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг халқаро тажрибасини ўрганиш ва унинг усулларидан фойдаланиш асосий вазифалардан бири бўлиб, уни ҳал этиш мамлакатни янада ривожлантиришга хизмат қилиши керак.

2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегиясида табиий газ бозорларини ижтимоий ҳимоя кафолатларини белгилаган ҳолда эркинлаштириб, иқтисодиёт тармоқлари ва аҳолига нефть-газ маҳсулотларини узлуксиз етказиб берилишини таъминлаш бўйича масалалар қўйилди.

“Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамияти нефть ва газни қазиб олиш, сақлаш, қайта ишлаш ва сотиш билан шуғулланувчи компания ҳисобланади. Ўзбекистонда энг йирик давлат компанияси бўлиб, дунёда табиий газ қазиб олиш бўйича 11-ўринни эгаллайди. Нефть ва газ саноатининг фаолияти геологик қидирув, нефть ва газ конларини



ўзлаштириш, бурғулаш, қазиб олиш, углеводородларни қайта ишлаш, нефть-газ ва кимё ускуналарини ишлаб чиқариш ҳамда истеъмолчиларни нефть маҳсулотлари билан таъминлашдан тортиб, нефть ва газ операцияларининг бутун занжирини қамраб олади¹.

Давлат активлари юқори бўлган корхоналар қаторига кирган “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамиятида давлат активлари 76 516,6 млрд сўмни ташкил этади. 2022 йил якунига кўра, юқори даромад олган корхоналар қаторига “Ўзбекнефтегаз” корхоналари кириб, уларнинг даромади 18 274,5 млрд сўмни ташкил қилди. Бундан ташқари, энг кўп соф фойда кўрган давлат иштирокидаги корхоналар қаторида (уларни сони 30 та) “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамияти ҳам бор. 2022 йилда ташкилот соф фойдаси 1 089,1 млрд сўмни ташкил қилди. “Ўзбекнефтегаз” таркибида 51 та ташкилот мавжуд бўлиб, («Шўртан газ-химия мажмуаси» МЧЖ давлат улуши-100%, «Бухоро нефтни қайта ишлаш заводи» МЧЖ-100%, «Қарши нефтебаза» МЧЖ-100%, «Jizzax Neft Baza» МЧЖ-100%, «Навоий нефтебаза»-100%, «Термиз нефтебаза»-100%, «Фарғона нефтебаза» МЧЖ-100%² ва ҳ.к. Уларда 35 мингдан ортиқ ишчи фаолият юритиб, корхоналар юздан ортиқ маҳсулот ишлаб чиқаради. 2022 йилга келиб “Ўзбекнефтегазнинг” экспорт хажми 107,9 млн долларни ташкил қилди ва 23 дан ортиқ мамлакатларга маҳсулотларини экспорт қилди. Таркибида 5 та нефть-газ қазиб чиқариш бошқармаси; 2 та нефтни қайта ишлаш заводи; 1 та газ кимё мажмуаси; 2 та газни қайта ишлаш заводи; 15 та нефть маҳсулотларини ташиш ва сақлаш корхоналари мавжуд³.

Юқорида таъкидлаганимиздек, бугунги кунда “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамияти кўп тармоқли йирик саноат хўжалик мажмуаси бўлиб, нефть ва газ конларини қидириш, қазиб олиш, қайта ишлаш, маҳсулотларни сотиш, ишлаб чиқариш ва ижтимоий ривожлантириш объектларини қуриш каби ишларни амалга оширади. Бундан ташқари корпоратив муносабатларни изчил такомиллаштириш орқали “Ўзбекнефтегаз” тизимида юқори кўрсаткичларга эришилиб, янги қувватлар ишга туширилмоқда.

2023 йилда “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамиятининг 5 ёки ундан ортиқ фоиз акциялари (улуш)га эга бўлган юридик шахслар рўйхати 51 ташкил қилиб, шундан 50 ёки ундан ортиқ фоиз акциялари (улуш)га эга бўлган юридик шахслар сони 46 ташкил қилган, шундан акциядорлик жамиятлар сони 4 та, масъулияти чекланган жамиятлар сони эса 47 ташкил қилади. “Ўзбекнефтегаз” АЖнинг корхоналари тўғрисидаги маълумотни келтирилган жадвалда кўришингиз мумкин.

2019 йилда “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамиятининг давлат улушига эга корхоналардан тушган соф фойда миқдори 460,1 млрд сўмни ташкил қилган бўлиб, шундан 394,4 млрд сўм дивидендларга йўналтирилган, бу эса 85,7% ташкил қилди дегани. 2020 йилда давлат улуши бўлган корхоналардан тушган соф фойда миқдори 3 424,9 млрд сўмни ташкил қилган бўлиб, шундан 1203,6 млрд сўм дивидендларга йўналтирилган, ўз навбатида бу 35,14% ташкил қилди. 2021 йилга келиб давлат улуши

¹ “Ўзбекнефтегаз” АЖ <https://www.ung.uz/>

² “Ўзбекнефтегаз” АЖ маълумотлари асосида муаллифлар томонидан тузилган.

³ Давлат активларини бошқариш агентлиги йиғма ҳисоботидан. Б. 109-113.



бўлган корхоналардан тушган соф фойда миқдори 1 320,6 млрд сўмни ташкил қилган бўлиб, шундан 1 006,8 млрд сўм дивидендларга йўналтирилган, бу эса ўз навбатида 76,24% ташкил қилган. 2022 йилда эса соф фойда миқдори 1 089,1 млрд сўмни ташкил қилган, шундан 827,7 млрд сўм дивидендларга йўналтирилган ва 76,0% ташкил қилган. Бизнинг фикримизча, давлат улуши бўлган корхоналарда ижроия органи, бошқарув ва назорат органи раҳбарлари ишни етарлича ташкил қилмаганликлари сабабли, 2022 йилда тушган соф фойда миқдори 2020 йилга нисбатан 2335,8 млрд сўмга пасайган.

Жадвал. “Ўзбекнефтегаз” АЖнинг корхоналари тўғрисида.

| № | Кўрсаткичлар | Ўлчов бирлиги | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----|---|---------------|--------|----------|----------|---------|
| 1. | Давлат иштирокидаги корхоналар сони, шу жумладан: | Бирлик | 51 | 51 | 51 | 51 |
| 1.1 | Акциядорлик жамиятлари | Бирлик | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 1.2 | Масъулияти чекланган жамиятлар | Бирлик | 47 | 47 | 47 | 47 |
| 2. | Олинган соф фойда | млрд.сўм | 4 60,1 | 3 424, 9 | 1 320, 6 | 1 089,1 |
| 3. | Давлат улуши ҳисобидан тўланган дивидендлар | млрд.сўм | 394, 4 | 1 203, 6 | 1 006, 8 | 827,7 |

Манба: Давлат активларини бошқариш Агентлиги маълумотлари асосида муаллифлар томонидан тузилган.

“Ўзбекнефтегаз” АЖнинг корпоратив бошқарув тузилмаси акциядорларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши, ижроия органидан иборат. Бундан ташқари, кузатув кенгашига қарашли аудит қўмитаси, коррупцияга қарши курашиш ва этика қўмитаси ҳамда стратегия ва инвестиция қўмитаси билан тайинлаш ва мукофотлаш қўмиталари мавжуд.

Ҳозирги вақтда корпоратив бошқарув муаммоларига эътиборнинг кучайиши иқтисодий ўсишнинг юқори суръатларини таъминлаш, маҳаллий ва хорижий инвесторларни жалб қилиш, корхоналарнинг инвестицион жозибadorлигини ошириш зарурати билан изоҳланади. Нефть ва газ саноати корхоналарининг инвестиция объекти сифатида жозибadorлиги даражаси кўп жиҳатдан корпоратив бошқарув самарadorлиги даражасига боғлиқ. Кадрлар салоҳияти эса етарли даражада эмаслиги, ҳозирги кунда корхоналар фаолиятига салбий таъсир кўрсатмоқда. Бинобарин, самарали корпоратив бошқарув тизими нафақат компаниянинг бозор қийматини оширади, балки уни инвесторлар учун янада жозибador қилади, бу эса ўз навбатида молия бозоридаги рақобатбардошликни оширади.



Тизимда баъзи-бир муаммолар борки, улар соҳани самарали ривожланишига ва муваффақиятли натижаларга эришишига тўсқинлик қилмоқда. Булар:

1. Бошқарув ишлари етарли даражада олиб борилмаётганлиги учун йиллар давомида табиий газ қазиш ва нефть маҳсулотларини ишлаб чиқариш прогнози етарли даражада бажарилмаган. Масалан, геология-қидирув жараёнидаги бурғилаш ҳажми бўйича прогноз 77% бажарилган бўлса, эксплуатацион бурғилаш ишлари прогнози бўйича эса 49% бажарилган ва қурилиши тугатилган қудуқлар сони прогнози 53% бажарилган холос. Бу эса ўз навбатида бошқарув тизимида назоратни сустлиги ва давлат вакиллари томонидан вақтида чора кўрилмаганлигидан далолат беради.

2. Сўнги йилларда ушбу тизимда корхоналарнинг соф фойдаси тушиб кетиши, натижада дивидендлар миқдори пасайиши, белгиланган режа кўрсаткичларни тўлиқ бажарилмаётганлигини кўришимиз мумкин. Бундай ҳолат корхоналарда иш тўғри ташкил қилинмаганлигини, корпоратив бошқарувида кузатув кенгашлари ва бошқа назорат органлари ишлаб чиқариш устидан режали назорат олиб бормаганликларини кўрсатади.

3. Тизимда истеъмолчиларга табиий газ етказиб беришда йўқотишларга йўл қўйилаётгани, газ тақсимлаш тизимида бошқарув яхши ташкил қилинмаганлиги ва бу масалаларни ҳал этиш учун тез, самарали тақсимот тизимини яратиш ва ривожлантириш бўйича таклифларни ишлаб чиқиш талаб даражасида эмаслигидир.

Юқорида қайд этилган фикрлардан келиб чиқиб кўзланган дастлабки ва асосий мақсад юқорида санаб ўтилган вазифаларни ечимини топиш учун, табиий монополиялар тўғрисидаги қонунчиликни такомиллаштиришга, товар ва хизматларга шаклландиган нархлар (тарифларни) шакллантириш, нефть-газ тармоқ корхоналарини бошқарувда давлат томонидан назоратни секин асталик билан камайитиришдан ва тармоқ корхоналарини монополиядан чиқаришдан иборатдир⁴.

Бизнинг фикримизча, бошқарув ва ишлаб чиқаршдаги бўлаётган муаммолар негизида, ҳар бир алоҳида олинган корхонада назорат қилувчи органларнинг яъни кузатув кенгаши, тафтиш комиссияси, ички аудит ва бошқа масъул бошқарув органлари томонидан етарли даражада иш олиб борилмаётганилигидан далолат беради.

Шу сабабли, “Ўзбекнефтегаз” АЖ корхоналарида бошқарувни янада самарали ташкил этиш ва ривожлантириш учун таклиф ва тавсиялар қуйидагилардан иборат:

1. Кузатув кенгаши иш фаолиятида давомида стратегик қарорлар қабул қилиши орқали корхона самарадорлигини ошириши, ички ва ташқи рискларни бошқариши керак. Мулкдор томонидан корхона фаолияти устидан назорат механизмларини шакллантириш, мулкдор (давлат) учун манфаатли ва минимал риск билан корхонани бошқаришни профессионал менежерларга ўтказиш, мулкдорлар, менежерлар ва бошқа манфаатдор томонлар ўртасида ишончни ошириши ва таъминлаши лозим.

2. Ташкилий тузилмаларни ислоҳ қилиш ва саноат корхоналарида корпоратив муносабатларни янада ривожлантириш орқали юқори савияли кадрлар билан

⁴ Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёев раислигида “Ўзбекнефтегаз” акциядорлик жамияти тизимида геология-қидирув ва қазиб олиш ишлари самарадорлиги, ёқилги материаллари билан ички эҳтиёжини таъминлашнинг аҳволи, тизимдаги истикболли вазифалар ижросига бағишланган йиғилиш. 25.01.2019 йил.



таъминлаш зарур. Бу рақобатбардошликни ошириш, товар ва хизматлар бозорини кенгайтириш, ишлаб чиқариш самарадорлигини ҳамда барқарорлигини ошириш, янги иш ўринларни яратишга қаратилган инвестиция лойиҳаларини амалга ошириш учун замин яратади.

3. Инвесторлар ва кредиторлар учун корхонанинг жозибadorлигини ошириш керак ҳамда жамиятнинг қимматли қоғозларини етакчи фонд биржаларида жойлаштириш режаларини ишлаб чиқиш муҳим.

4. Ушбу соҳадаги белгиланган бизнес-режа кўрсаткичларини таъминлаш учун замонавий технологияларини жорий этиш, биринчи навбатда нефть ва газни қайта ишлашга асосланган юқори кўшимча қийматли тармоқлар улушини кўпайтириш, саноатни жадал таркибий модернизация қилишни таъминлаш, барча соҳаларда саноатнинг ишлаб чиқариш ва иқтисодий самарадорлигини ошириш, шу жумладан замонавий ахборот технологиялари ва дастурларини кенг жорий этиш, молиявий оқимларни бошқариш ва оптималлаштириш билан боғлиқ бошқарув алоқаларини мустаҳкамлаш зарур.

5. Юқори малакали кадрлар тайёрлаш, иқтисодий самарадорлик кўрсаткичларни ишлаб чиқиш, жамиятда стратегик ва тактик мақсадларга эришишга ёрдам берадиган бўлинмаларни ташкил қилиш, ҳамда уларнинг ҳолатини баҳолаш ва ривожланиш стратегиясининг бажарилишини назоратга олиш керак.

6. Кузатув кенгаши ва ижроия органи раҳбариятлари ўртасида аниқ ва тушунарли алоқа ўрнатилиши муҳим, стратегик мақсадлар, тадбирлар режаси ва натижалари тўғрисида маълумотга эга бўлишлари лозим. Бундан ташқари, кузатув кенгаши ва ижроия органи ҳаракатларни ва қарорларни қабул қилиш тўғрисида тўлиқ маълумотга эга бўлиши керак.

7. Ҳар бир нефть-газ корхонасида иқтисодий барқарорликни таъминлаш дастурини ишлаб чиқиш муҳим аҳамият касб этади. Нефть ва газ корхонасининг иқтисодий барқарорлигига эришишнинг муқобил йўллари давлат шерикчилиги асосида инвестицион лойиҳалар тадбирларини ресурслар билан таъминлаш ва улар ўртасидаги алоқалар доирасида ўзаро боғланган бўлиши лозим.

8. Корпоратив бошқарувга янги ёндашувлар ташкилот фаолиятини режалаштиришда рискларни ҳам ҳисобга олади. Шу мақсадда “Ўзбекнефтегаз” АЖ нефть ва газ саноати акциядорлик жамиятлари ва ташкилотларида рискларни бошқаришнинг ягона тизимини жорий этиш керак. Бу ишлаб чиқариш иқтисодий соҳада юзага келиши мумкин бўлган рискларни камайитириш ва олдини олиш бўйича ўз вақтида чоралар кўриш имконини беради.

Юқорида санаб ўтилган тақлифлар, нефть ва газ соҳасидаги корпоратив бошқарувнинг янги аниқ кўринишларда ўз аксини топади. Таҳлилий маълумотномада келтирилган камчиликлар ва уларни бартараф этиш йўлидаги тақлифлар “Ўзбекнефтегаз” АЖ тизимидаги давлат иштирокидаги корхоналарни янада самарали ва муваффақиятли ишларни олиб борилишига ҳамда белгиланган ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичларни тўлиқ бажарилишига замин яратади.