

Research paper/Оригинальная статья

<https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-195-209>

МРНТИ 06.39.31

JEL: H1, K2, L3, L32



## Reform of State-Owned Enterprises - New Threats and New Opportunities for the Development of Uzbekistan's Economy

Alisher F. Rasulev<sup>1</sup>, Perizat Zh. Orynbet<sup>2\*</sup>, Sergey A. Voronin<sup>3</sup>, Bekzod E. Mamarakhimov<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Tashkent State University of Economics, 49 Islam Karimov Str., 100066, Tashkent, Uzbekistan

<sup>2</sup>K.Sagadiev University of International Business, 8A Abay Ave., 050010, Almaty, Kazakhstan

<sup>3</sup>Tashkent Branch of Plekhanov Russian University of Economics, 3 Shakhriobod Str., 100164, Tashkent, Uzbekistan

<sup>4</sup>Tashkent State University of Economics, 49 Islam Karimov Str., 100066, Tashkent, Uzbekistan

### Abstract

The purpose of this article is to identify new threats and opportunities in the reform of state-owned enterprises in Uzbekistan to improve the efficiency of state-owned enterprises and the national economy as a whole. In the course of this study, the problem of corruption, methods of reforming state enterprises in developing countries, their consequences and directions of development were studied. And also, a critical view is given and recommendations are proposed for the reform of state-owned enterprises in the domestic economy. Based on the results of the analysis and analysis of state programs, special problems were identified in state-owned enterprises in the field of subsoil use, extractive industries and the activities of enterprises with a state share. The results of the study indicate the need to strengthen supervision over the activities of state-owned enterprises, since their profitability or unprofitability directly affects the degree of associated fiscal risks. State-owned enterprises often perform quasi-fiscal functions, attracting funds from both the state budget and external sources to finance industry projects. In the field of reforming state-owned enterprises of Uzbekistan, key conclusions have been made regarding the communication to the public, the goals, objectives and the need for ongoing transformations. There is no doubt that the reform of state-owned enterprises requires significant changes in legislation in the field of antimonopoly regulation and protection of competition, the banking and financial system, improving the protection of private property and consumer rights, social protection of the most vulnerable segments of the population and the unemployed.

**Keywords:** State-Owned Enterprises, Privatization, Competition, Market Economy, Centralized Economy, Property Reform

**For citation:** Rasulev, A. F., Orynbet, P. Zh., Voronin, S. A., & Mamarakhimov, B. E. (2022). Reform of state-owned enterprises - new threats and new opportunities for the development of Uzbekistan's economy. *Economics: the Strategy and Practice*, 17(3), 195-209, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-195-209>

\* **Corresponding author: Orynbet, P. Zh.** - PhD, K.Sagadiev University of International Business, 8A Abay Ave., 050010, Almaty, Kazakhstan, 87788880275, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru)

**Conflict of interests:** the authors declare that there is no conflict of interest.

**Financial support.** The study was not sponsored (own resources).

**The article received:** 22.08.2022

**The article approved for publication:** 31.08.2022

**Date of publication:** 30.09.2022

## Мемлекеттік кәсіпорындарды реформалау – Өзбекстан экономикасын дамыту үшін жаңа қауіптер мен жаңа мүмкіндіктері

Расулев А.Ф.<sup>1</sup>, Орынбет П.Ж.<sup>2\*</sup>, Воронин С.А.<sup>3</sup>, Мамарахимов Б.Э.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ташкент мемлекеттік экономикалық университеті, Ислам Каримов, 49, 100066, Ташкент, Өзбекстан

<sup>2</sup>К. Сағадиев атындағы Халықаралық бизнес университеті, Абай 8А, 050010, Алматы, Қазақстан

<sup>3</sup>Г.В. Плеханов атындағы Ресей экономикалық университетінің Ташкент филиалы, Шахрибод 3, 100164, Ташкент, Өзбекстан

<sup>4</sup>Ташкент мемлекеттік экономикалық университеті, Ислам Каримов 49, 100066, Ташкент, Өзбекстан

### Түйін

Мақаланың мақсаты мемлекеттік кәсіпорындар қызметінің және жалпы ұлттық экономиканың тиімділігін арттыру үшін Өзбекстанның мемлекеттік кәсіпорындарын реформалаудағы жаңа қауіптер мен мүмкіндіктерді анықтау болып табылады. Осы зерттеу барысында сыбайлас жемқорлық мәселесі, мемлекеттік кәсіпорындарды реформалау әдістері, олардың салдары мен даму бағыттары зерттелді. Сондай-ақ, сыни көзқарас келтірілді және отандық экономикадағы мемлекеттік кәсіпорындарды реформалау бойынша ұсыныстар жасалды. Мемлекеттік бағдарламаларды талдау және берілген қорытындылар бойынша жер қойнауын пайдалану саласындағы мемлекеттік кәсіпорындарда, өндіруші салаларда және мемлекеттік үлесі бар кәсіпорындардың қызметінде ерекше мәселелер бар екені анықталды. Зерттеу нәтижелері мемлекеттік кәсіпорындардың қызметін қадағалауды күшейту қажеттілігін көрсетті, себебі олардың кірістілігі немесе рентабельділігі фискалдық тәуекелдер дәрежесіне тікелей әсер ететіндігін куәландырды. Мемлекеттік кәсіпорындар көбінесе салалық жобаларды қаржыландыру үшін мемлекеттік бюджеттен де, сыртқы көздерден де қаражат тарта отырып, квазифискалдық қызмет атқарады. Өзбекстанның мемлекеттік кәсіпорындарын реформалау саласында жүргізіліп жатқан өзгерістердің мақсаттарын, міндеттерін, талдау нәтижелері мен қажеттілігін қоғамға жеткізу бойынша негізгі тұжырымдар жасалды. Мемлекеттік кәсіпорындарды реформалау монополияға қарсы реттеу және бәсекелестікті қорғау, банк-қаржы жүйесі саласындағы заңнаманы елеулі өзгертуді, жеке меншік пен тұтынушылардың құқықтарын қорғауды жақсартуды, халықтың неғұрлым осал топтары мен жұмыссыздарды әлеуметтік қорғауды талап ететініне күмән жоқ.

*Түйін сөздер:* мемлекеттік кәсіпорындар, жекешелендіру, бәсекелестік, нарықтық экономика, орталықтандырылған экономика, меншік реформасы

**Дәйексөз үшін:** Расулев, А. Ф., Орынбет, П. Ж., Воронин, С. А., Мамарахимов, Б. Э. (2022). Мемлекеттік кәсіпорындарды реформалау – Өзбекстан экономикасын дамыту үшін жаңа қауіптер мен жаңа мүмкіндіктері. Экономика: стратегия және практика, 17(3), 195-209, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-195-209>

\* **Хат-хабаршы авторы:** Орынбет П.Ж. - PhD, К. Сағадиев атындағы Халықаралық бизнес университеті, Абай 8А, 050010, Алматы, Қазақстан, 87788880275, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru)

**Мүдделер қақтығысы:** авторлар мүдделер қақтығысының жоқтығын мәлімдейді.

**Қаржыландыру:** Зерттеу демеушілік қолдау керсеткен жоқ (меншікті ресурстар).

**Мақала редакцияға түсті:** 22.08.2022

**Жариялау туралы шешім қабылданды:** 31.08.2022

**Жарияланды:** 30.09.2022

## Реформирование государственных предприятий – новые угрозы и новые возможности для развития экономики Узбекистана

Расулев А.Ф.<sup>1</sup>, Орынбет П.Ж.<sup>2\*</sup>, Воронин С.А.<sup>3</sup>, Мамарахимов Б.Э.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Ташкентский государственный экономический университет, ул. Ислама Каримова, 49, 100066, Ташкент, Узбекистан

<sup>2</sup>Университет международного бизнеса имени К.Сагадиева, пр. Абая 8А, 50010, Алматы, Казахстан

<sup>3</sup>Ташкентский филиал Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, ул. Ленина 24, 117997, Ташкент, Узбекистан

<sup>4</sup>Ташкентский государственный экономический университет, ул. Ислама Каримова 49, 100066, Ташкент, Узбекистан

### Аннотация

Целью статьи является определение новых угроз и возможностей в реформировании государственных предприятий Узбекистана для повышения эффективности их деятельности, а также национальной экономики в целом. В ходе исследования были изучены проблема коррупции, методы реформирования государственных предприятий развитых стран, их последствия и направления развития. А также приведён критический взгляд и предложены рекомендации по проведению реформирования государственных предприятий в отечественной экономике. По итогам анализа и разбора государственных программ были выявлены особые проблемы государственных предприятий сферы недропользования, добывающих отраслей, деятельности предприятий, имеющих государственную долю. Результаты исследования свидетельствуют о необходимости усиления надзора за деятельностью государственных предприятий, поскольку их рентабельность или убыточность напрямую влияют на степень сопутствующих фискальных рисков. Государственные предприятия зачастую выполняют квазифискальные функции, привлекая для финансирования отраслевых проектов средства как из государственного бюджета, так и из внешних источников. В сфере реформирования государственных предприятий Узбекистана сделаны ключевые выводы касательно доведения до общественности целей, задач и необходимости проводимых преобразований. Не вызывает сомнений, что реформа государственных предприятий требует существенного изменения законодательства в сфере антимонопольного регулирования и защиты конкуренции, банковско-финансовой системы, улучшения защиты частной собственности и прав потребителей, социальной защиты наиболее уязвимых слоев населения и безработных.

*Ключевые слова:* государственные предприятия, приватизация, конкуренция, рыночная экономика, централизованная экономика, реформа собственности

**Для цитирования:** Расулев, А. Ф., Орынбет, П. Ж., Воронин, С. А., Мамарахимов, Б. Э. (2022). Реформирование государственных предприятий – новые угрозы и новые возможности для развития экономики Узбекистана. Экономика: стратегия и практика, 17(3), 195-209, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-195-209>

\* **Корреспондирующий автор:** Орынбет П.Ж. – PhD, Университет международного бизнеса имени К.Сагадиева, проспект Абая, 8А, 50010, Алматы, Казахстан, 87788880275, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru)

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Финансирование.** Исследование не имело спонсорской поддержки (собственные ресурсы).

Статья поступила в редакцию: 22.08.2022

Принято решение о публикации: 31.08.2022

Опубликовано: 30.09.2022

### Введение

Проблемы сокращения присутствия государства в экономике, открытия рынков и усиления действия конкуренции все чаще обсуждаются в научных кругах. Действительно, обоснованное решение этих вопросов может создать надёжную основу для использования рыночных рычагов, позволяющих эффективно распределять задействованные ресурсы и повышать продуктивность используемого труда.

Несмотря на довольно сложный современный период экономического развития Республики Узбекистан, связанный с негативным влиянием коронавирусной пандемии, а также вынужденными ограничениями, руководство страны продемонстрировало приверженность к продолжению курса на осуществление структурных реформ. Так, 27 октября 2020 г. Президентом Узбекистана Ш. Мирзиёевым был подписан масштабный Указ о реформировании более 2000 государственных активов, из которых 479 предприятий будут выставлены на торги, 62 – подготовлены к приватизации, 32 – трансформированы.

Государственные предприятия имеют стратегически важное значение в национальной экономике. Около 50% ВВП страны и пятая часть объемов внешней торговли создается государственными предприятиями, которые обеспечивают более половины доходов Государственного бюджета при наименее 10% занятого населения.

Государственные предприятия осуществляют деятельность во многих отраслях экономики, включая добычу и переработку нефти и природного газа, общественный транспорт, авиаперевозки, сельское хозяйство, химическая и горнодобывающая промышленность, водоснабжение, жилищно-коммунальное хозяйство и другие. Они традиционно имеют привилегированный доступ к земельным и инфраструктурным объектам, закупочным контрактам, субсидиям и пользуются иной государственной поддержкой, в т.ч., налоговыми и таможенными преференциями. Более 80% активов коммерческих банков, а также все крупные страховые компании также принадлежат государству.

Государственные услуги формируют и эксплуатируют ключевую инфраструктуру и являются источниками занятости населения. Их характеристики и присущие им конкурентные преимущества как предприятий, находящихся в государственной собственности, позволяют им играть эти важнейшие роли. Однако их недостатки в

управлении и неэффективность структур стимулирования также часто приводят к низкой производительности. К тому же государственные предприятия должны быть эффективными, прозрачными и подотчетными, чтобы создать равные условия для частных компаний, обеспечить рост динамичного частного сектора и добиться устойчивого и всеобъемлющего экономического роста. Для успеха реформ государственных предприятий, как правило, необходимо выполнить несколько ключевых условий: национальная бюрократия должна обладать потенциалом для осуществления реформ, а также необходимо избегать неблагоприятного воздействия на международную торговлю и инвестиции (Указ Президента Республики Узбекистан, 2020).

### Литературный обзор

По мнению Перкинса Д. (Perkins, 1993), реформирование государственных предприятий является сложной задачей, поскольку необходимо внести так много различных и взаимосвязанных изменений. Что касается внешней среды государственных предприятий, то должны произойти фундаментальные изменения на финансовых рынках, в налоговой системе, в правовой, нормативной и бухгалтерской базе, а также в системе социального обеспечения работников. Внутри предприятия должно быть создано какое-то право собственности плюс пересмотр внутренней структуры стимулирования предприятия.

В качестве одного из основных источников литературы по исследованию реформирования государственных предприятий можно назвать труд Кло С. (Clò, 2020), который описывает историческую эволюцию государственно-капиталистических моделей с акцентом на различные роли, которые играют основные промышленные и финансовые субъекты, это традиционные государственные предприятия и государственные банки. Большой интерес, с точки зрения реформирования государственных предприятий представляют труды ученых бывших коммунистических и постколониальных стран, таких как Индия (Kumar, 2018; Kiranmai & Mishra 2019), Индонезия (Hendarto et al., 2021; Apriliyanti & Kristiansen, 2019), Бразилия (Silvestre et al., 2018; Junqueira & Abrantes, 2016), и особенно Китай (Vajona & Chu, 2010; Efirid et al., 2016). На сегодняшний день, к сожалению, большой проблемой в комплексе отношений между правительством



и предприятиями является коррупция (Huang & Snell, 2003) на государственных предприятиях.

Хикки У. (Hickey, 2020) говорит, что государственный капитализм представляет экзистенциальную угрозу для прогресса своих стран, а иногда и для западных экономик, например, из-за демпинга продукции и инвестиций в чувствительные технологии. По мнению Бхатта Г. (Bhatta, 2019), уникальной особенностью реформ государственных предприятий, заслуживающей внимания, является корпоративное управление, этого мнения придерживается и Вахира Р.В. (Wachira, 2003). Хан Ф.У., Чжан Дж., Усман М., Бадулеску А. и Сиал М.С. (Khan et al., 2019) говорят о необходимости сокращения доли собственности на государственных предприятиях и о корпоративной социальной ответственности. В исследовании Дэвид Д.Л. и Чанци В. (Li & Wu, 2002) выявили что диверсификация собственности сильнее всего влияет на экономические показатели для устранения государственного контроля.

Подводя итог, можно сказать, что ряд стран провели реформы государственных предприятий в различных отраслях промышленности. Можно увидеть, что у каждой страны есть свои преимущества и проблемы в реформирования государственных предприятий. Большинство исследований показали, что необходимо реформировать государственные предприятия для повышения его производительности и эффективности.

### Методология

Реформирование государственных предприятий является важным средством оптимального перемещения активов, получившим широкое распространение в мировой экономике. Важное содержание реформирования государственных предприятий, включающее структурное распределение, корректировку масштаба, организационную реформу на предприятиях и в отраслях, системную реформу государственных предприятий. Среди используемых научных методов особое значение имеют анализ и синтез. С их помощью были проанализированы на данный момент проведенные реформы государственных предприятий Узбекистана, а также, текущие угрозы и возможности для дальнейшего реформирования государственных предприятий. Виды общенаучных подходов в качестве метода диагностики и мониторинга использовались для выявления проблемы и ее масштаба, а также для опреде-

ления успеха или неудачи государственных инициатив в решении вопросов, связанных с реформированием.

Вместе с тем в статье используется продольное исследование (Gil-López et al., 2020) государственных предприятий Узбекистана и в целом по всему миру. А также статья особенно опирается на диалектику управления из теории структурирования и системного подхода.

Продольное или лонгитюдные исследования - это тип корреляционных исследований, в ходе которых исследователи наблюдают и собирают данные по ряду переменных, не пытаясь повлиять на эти переменные. Существует целый ряд различных типов продольных исследований: когортные исследования, групповые исследования, исследования взаимосвязи записей. В статье применяется третий тип исследования. Системный подход является главным методическим принципом моделирования. Благодаря ему всякий предмет моделирования рассматривается как взаимосвязанная система с другими предметами и объектами исследования. Системный подход был использован для изучения инструментов реформирования государственных предприятий, их целостности и структурных элементов. На будущих этапах исследования этот подход будет использоваться для проверки результатов исследования и результатов административных инициатив и политики. Главной характеристикой управленческой модели является структура, то есть определенный порядок объединения элементов, которые составляют комплексную модель. Таким образом, применяя вышеперечисленные методики, проведен анализ реформ государственных предприятий Узбекистана за 2017-2021 годы и в связи с выявлением угроз и возможностей разработаны предложения и рекомендации по развитию экономики страны.

### Обсуждение и результаты

В большинстве стран СНГ и Восточной Европы реформы по приватизации государственных активов проводились еще в начале 1990-х. Хотя в Узбекистане реформа государственных активов проводится сравнительно позже, чем это было сделано в других государствах, страна может использовать накопленный опыт в свою пользу и не повторять ошибок в этой значимой сфере реформирования экономики.

В мире имеется немало примеров, которые демонстрируют успешное проведение

реформы собственности. Так, в 2004 году правительство Малайзии по согласованию с McKinsey

& Company и Boston Consulting Group реализовало Программу трансформации государственных компаний (Transformation Programme for Government-Linked Companies (GLCs)). Проект был признан мировым сообществом самым успешным проектом реформирования государственных предприятий в Азии. Реформа повысила эффективность и рентабельность использования имеющегося капитала и ресурсов на предприятиях. В частности, в период с 2004 по 2014 год рыночная капитализация малайзийских государственных предприятий утроилась, а среднегодовые темпы роста составили 11%.

На следующем этапе правительство Малайзии в сотрудничестве с консалтинговыми компаниями по вопросам управления разработало «Новую экономическую модель», которая позволила расширить экспансию государственных предприятий до глобального масштаба. В результате эти предприятия начали работать в 42 зарубежных странах, а валовая выручка 20 крупнейших из них выросла в три раза - с 7 до 22 млрд.долл.

Анализ реформы собственности в странах Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ) показывает, что процесс трансформации совпал по времени с трансформационным кризисом. В этих условиях деятельность как приватизированных, так и государственных предприятий оказалась под влиянием действия внешних факторов (свободные инвестиционные ресурсы, уровень макроэкономической стабильности, структура производства, инвестиционный климат, наличие рынков сбыта и другие). В этих условиях распространенные в начале 1990-х гг. утверждения о том, что приватизированные предприятия работают лучше, чем государственные, оказались недостаточно обоснованными. В то же время, такие страны как Словения и Польша, где приватизационный процесс разворачивался медленнее, чем в других государствах ЦВЕ, в которых были предприняты решительные меры по формированию конкурентной среды, уже в середине 1990-х гг. продемонстрировали устойчивый рост (Глинкина, 2004).

Во всех странах ЦВЕ отмечены случаи приобретения иностранными инвесторами в собственность предприятий, являющихся их потенциальными либо действующими конкурентами, в целях постановки конкурента под контроль, ограничения производства,

либо его полной ликвидации. Стало очевидным, что прямые продажи государственных активов как метод приватизации эффективен только в случае наличия развитых институтов рынка.

В этих странах в ходе массовой приватизации населению передавались за небольшую плату сертификаты собственности (ваучеры, боны, купоны), которые становились платежным средством в ходе приватизации государственной собственности. Так называемая программа равного доступа к собственности посредством ваучеров (купонов) охватила как внутренних, так и внешних инвесторов.

Схемы ваучерной приватизации, реализованные в странах ЦВЕ, различались по целому ряду аспектов. Польша и Румыния в приватизационных программах выступали за централизацию этого процесса. Правительствам были предоставлены большие права при принятии решения о том, какие предприятия и как будут участвовать в приватизации. В Румынии такой подход столкнулся с меньшими трудностями в силу традиций жесткой централизации управления на предыдущих этапах развития страны. В Польше централизованное управление процессом приватизации практически было заблокировано властными структурами. В Румынии каждое предприятие стало передавать 30% своей собственности для приватизации в рамках ваучерной схемы.

Негативным проявлением чрезмерного присутствия государства в экономике нередко является коррупция. Наиболее высокий ее уровень наблюдался в Российской Федерации, в Украине, а также в ряде других стран СНГ. В условиях отсутствия прозрачности приватизационных процессов, лоббирования узковедомственных и частных интересов в этих странах сформировались олигархические структуры, с негативным действием которых обществу не удалось избавиться вплоть до настоящего времени. Среди них - вывоз капитала за рубеж, неоправданный рост цен на производимую продукцию, экологические проблемы, несправедливая оплата труда занятого персонала.

В долгосрочной перспективе приватизация снижает уровень коррупции, так как она начинает ограничивать свободу действий чиновников, расширяет конкуренцию и прозрачность в этой сфере. Однако, в краткосрочной перспективе необходимость проведения сложных переговоров для утверждения условий проведения прива-

тизации создают соблазн и возможности для злоупотреблений. Слабые институты вряд ли устоят перед этим соблазном. Если коррупция становится очевидной в глазах общественности, то формируется негативный образ приватизации, хотя сами сделки могут иметь высокий экономический и финансовый смысл.

Так, например, до сих пор многие специалисты и рядовые граждане Российской Федерации негативно отзываються о ваучерной приватизации “по Чубайсу” 90-х годов прошлого века, что создает негативный оттенок для имиджа всех приватизированных предприятий. В результате такой приватизации многие стратегические объекты были захвачены нелегитимными лицами (в особенности, в добывающей промышленности, металлургии, химической отрасли, тяжелом машиностроении, в СМИ, а также в других высоколиквидных сферах). По сути, был дан старт “черному” переделу общенародной собственности, ее изъятие у трудовых коллективов, у государства в пользу узкого круга “акционеров”, обладающих властью, силой и жестокостью предпринимаемых действий.

В результате такой приватизации государство потеряло значительную часть бюджетных средств (в частности, недополученных в виде налогов и дивидендов), а занятые - рабочие места. Рейдерские захваты, периодические судебные разборки приостанавливали деятельность многих базовых предприятий, а сокращение объемов производства продукции производственно-технического назначения подрывало макроэкономическую устойчивость, способствовало инфляции, ухудшало бизнес-среду, что сокращало инвестиционные потоки. Многие крупные предприятия так и не смогли пройти такой сложный период приватизации и были вынуждены закрыться (за исключением, сферы военно-промышленного комплекса, а также некоторых стратегических сфер, в которых правительство все-таки смогло защитить интересы государства благодаря вмешательству силовых структур).

С другой стороны, по мнению ряда экономистов, проведение реформы государственных активов сегодня является экономической и политической необходимостью.

Во-первых, где имеет место чрезмерное государственное вмешательство и отсутствие общественного контроля, там появляются высокие возможности для коррупции. Так, в Узбекистане сложившаяся ситуация привела к тому, что к 2020 году в стране сложилась

неблагоприятная ситуация с этим опасным социальным злом (страна находилась на 153 месте из 180 стран мира в рейтинге восприятия коррупции Transparency International за 2019 год). В связи с этим эксперты Всемирного банка предлагают Узбекистану провести масштабную приватизацию государственных активов.

Во-вторых, доминирование государственных предприятий в каком-либо секторе отталкивает частных инвесторов заходить на рынки, т.к. в этих условиях государство старается создавать более благоприятные условия для государственных предприятий.

В-третьих, опыт последних лет показывает, что доминирование государственных предприятий и монополий приводит к неэффективной деятельности – низкому качеству выпускаемой продукции, высоким производственным издержкам и ценам, которые в конечном итоге перекладываются на госбюджет и население.

Так, выборочный анализ производственно-финансовой деятельности 1 703 предприятий с долей государства в уставном фонде 50 % и выше за 2017-2019 годы выявил, что число государственных предприятий, работающих в убыток, в последние годы существенно возросло. Если по итогам 2017 года у 181 предприятия (10,6% от общего количества проанализированных субъектов) наблюдалась убыточная деятельность, то по итогам 2018 года – у 213 предприятий (12,5%), в 2019 году – у 241 предприятия (14,2%).

Физические объемы природного газа, добываемого государственными предприятиями, в Узбекистане падают из года в год. Так, если в 2017 году добыча данного энергоресурса в республике составила 39,3 млрд куб м, то в 2018 году она снизилась на 10% (35,4 млрд куб м), в 2019 году - на 5,4% (33,5 млрд куб м). Это обстоятельство отражается на снижении налоговых поступлений от предприятий отрасли. Если по итогам 2018 года общая сумма налоговых поступлений от АО «Узбекнефтегаз», АО «Узтрансгаз» и АО «Худудгазтаъминот» составила 13,3 млрд сум, то в 2019 году поступления сократились на 7,5 %. При такой динамике страна уже в ближайшей перспективе может испытывать нарастающий дефицит стратегических энергоресурсов.

В электроэнергетической отрасли имеет место незначительный рост объемов выработки электроэнергии тепловыми электростанциями. Так, если в 2018 году

общий объем выработанной электроэнергии составил 56,3 млрд.кВт-ч электроэнергии, в 2019 году было выработано 56,4 млрд. кВт-ч (рост составил 0,2%). В 2020 году рост выработки электроэнергии составил около 3,7 % к фактическим объемам производства 2019 года.

В 2019 году налоговые платежи предприятий отрасли увеличились на 25%, что было связано с ростом тарифов на электроэнергию. Вместе с тем, несмотря на рост производственных показателей, по предприятиям отрасли сохраняются значительные риски, обусловленные, прежде всего, высокой изношенностью энергоблоков, линий электропередач, подстанций и трансформаторных пунктов.

Так, из 85 энергоблоков, действующих на предприятиях АО ТЭС, большинство - порядка 87% энергоблоков эксплуатируются свыше 30 лет. При том, что максимальный срок эксплуатации данного вида оборудования в среднем составляет 25-30 лет. Кроме того, в республике используются высоковольтные линии передачи электроэнергии общей протяженностью 9,7 тыс.км, из них порядка 3,0 тыс.км или 31% составляют линии электропередач, находящиеся в эксплуатации более 30 лет. Свыше 55% подстанций и трансформаторных пунктов, используемых для распределения и передачи электроэнергии, нуждаются в замене в связи с истечением нормативных сроков эксплуатации. Имеющиеся в республике текущие производственные мощности не могут обеспечить увеличение спроса со стороны отраслей экономики и населения на электроэнергию. Согласно прогнозу Министерства энергетики, рост спроса на электроэнергию ожидается на уровне 6-7% ежегодно, и для удовлетворения этого спроса требуется установка дополнительных мощностей в объеме 15 ГВт. Это около 15 млрд. долл. инвестиций до 2030 года или 1,2 млрд. долл. в год, которые могут быть не по силам Государственному бюджету.

Таким образом, высокая изношенность технологического оборудования на всех этапах производства и передачи электроэнергии до конечного потребителя, свидетельствует в целом о низком уровне общей эффективности предприятий, их недостаточной конкурентоспособности и несоответствии современным стандартам. Приватизация государственных предприятий будет способствовать повышению их экономической эффективности. Рост объемов производства и реализации продукции в результате

конкуренции будет приводить к увеличению налоговых поступлений, поскольку приватизированные предприятия более эффективно используют основные фонды в условиях отсутствия льгот и послаблений.

Следовательно, реформа государственных активов и их приватизация сможет улучшить конкурентную среду в экономике в среднесрочной и долгосрочной перспективе, позволит снизить политические риски и будет способствовать росту притока иностранных инвестиций в экономику Узбекистана. Страна с более конкурентоспособной экономикой всегда имеет сравнительно высокий суверенный кредитный рейтинг, и на благоприятных условиях размещает ценные бумаги на международных финансовых рынках.

Наряду с благоприятными последствиями приватизации возможен риск роста безработицы за счет реструктуризации предприятий, который в увязке с реформами рынка труда позволит избежать худших сценариев. Существует другой риск для бюджета из-за временного снижения объемов производства в период приватизации. Однако, если реализация реформы пройдет успешно, и государственная доля перейдет в «умелые руки», то, в этом случае, и работники предприятия, и государство в целом выиграют за счет наращивания объемов производства. В итоге будет иметь место рост доходов занятых, собственника и государства, сокращение субсидий за счет бюджетных средств.

В 2019 году 67% (или 5,3 млрд. долл.) от общего объема внешних заимствований (прямые и под государственные гарантии) было привлечено в проекты, реализуемые государственными предприятиями и банками. По итогам первого полугодия 2020 г. кредиты на финансирование проектов государственных предприятий составили 2/3 государственного внешнего долга (12,1 млрд. долл.), направленные в сферы транспортной инфраструктуры (2,25 млрд. долл.), энергетики (5,08 млрд. долл.), жилищно-коммунального хозяйства (2,23 млрд. долл.) и химической промышленности (0,87 млрд. долл.).

В 2019 и 2020 годах 96,5% (342,6 млн. долл.) общего внутреннего государственного долга выпало на долю государственных предприятий и банков.

Очевидно, что низкое качество обслуживания долга, возникшего от привлечения государственными предприятиями инвестиций и кредитов, потенциально усилит давление на Государственный бюджет и может



негативно сказаться на его финансовой стабильности. Как отметили в своих последних отчетах S&P Global Ratings и Fitch Ratings, своевременное и полное выполнение долговых обязательств государственных предприятий, особенно в условиях глобального кризиса и пандемии, является важным фактором, влияющим на суверенный кредитный рейтинг страны.

В соответствии с международными стандартами обязательства государственных предприятий, в том числе не гарантированные правительством, также являются условным обязательством страны. Своевременная и полная выплата государством внешних долговых обязательств во многом тесно связана с эффективной работой государственных предприятий. В связи с этим, необходимо создавать среду, в котором государственные предприятия были бы финансово устойчивыми и могли самостоятельно выполнять свои долговые обязательства и финансировать инвестиционные проекты без предоставления гарантий от государства.

Государственным предприятиям, неэффективно управляемым и демонстрирующим негативные показатели рентабельности, приходится периодически оказывать поддержку за счет и без того ограниченных бюджетных ресурсов. В связи с этим растут фискальные риски, приводящие к осуществлению неоптимальных капитальных инвестиций и высокому уровню условных обязательств. Зачастую, государственные предприятия недостаточно прозрачны и их системы отчетности не соответствуют международным стандартам финансовой отчетности. Это не позволяет получать достоверные данные и выявлять их реальное финансовое положение.

Основной целью реформы собственности в Узбекистане является повышение эффективности деятельности государственных предприятий и национальной экономики в целом. Реформа предполагает трансформацию крупных государственных предприятий, внедрение современных методов корпоративного управления и финансового аудита, повышение открытости и финансовой устойчивости, а также улучшение их способности выполнять свои долговые обязательства без государственного участия. В целом реформа подразумевает внедрение рыночных принципов на государственных предприятиях, проведение их приватизации и создание дополнительных возможностей для привлечения частного капитала.

В связи с этим, правительством Узбекистана был взят курс на повышение роли частного сектора в проводимых структурных преобразованиях, улучшение конкурентной и инвестиционной среды.

После валютной либерализации, проведенной в 2017 году и совершенствованием налоговой сферы в 2019-2020 годах, проводимую в настоящее время реформу государственных предприятий можно отнести к третьей по ее важности, но более сложной по содержанию и масштабам. Накопленный в 1990-х годах опыт европейских стран показывает, что правильная реализация подобной реформы – это очень сложная и ответственная задача ввиду возможных трудностей и ошибок. Речь идет как о сложившейся в настоящее время институциональной среде, так и возможном отсутствии четкого представления у заинтересованных лиц о потенциале проводимых преобразований, которые могут ограничить масштаб реформы и даже привести к злоупотреблениям и потерям.

Прежние попытки провести реформу государственных предприятий в Узбекистане не увенчались успехом из-за отсутствия необходимой институциональной базы. В последние годы правительство провело тщательную предварительную подготовку к осуществлению предстоящей реформы. С 2019 года Агентством по управлению государственными активами проводится работа по созданию в республике систематизированной базы государственных предприятий. Учитывая существование конфликта интересов между регуляторной и коммерческой деятельностью государственных предприятий проводятся структурные преобразования в различных секторах, включая в нефтегазовой и электроэнергетической отраслях, горно-металлургической и электротехнической промышленности, гражданской авиации, в сфере дорожного строительства, строительных материалов, сельского хозяйства и других отраслях экономики.

В энергетической отрасли проведены следующие подготовительные работы:

1. В 2019 году образован уполномоченный государственный орган в сфере регулирования и надзора за участниками отечественного рынка энергетической отрасли – Министерство энергетики Республики Узбекистан.

2. В целях дальнейшего развития и реформирования электроэнергетической отрасли осуществлена реорганизация АО «Узбекэнерго» путем его разделения на

3 отдельные акционерные компании по их функциональной направленности - производство, транспортировка, распределение и сбыт.

3. В целях совершенствования системы управления и формирования эффективной организационной структуры АО «Узбекнефтегаз» также разделен на 3 части - добыча, транспортировка, распределение и сбыт. В перспективе предусматривается привлечение инвесторов путем первичного и вторичного публичного размещения акций на отечественном и международных фондовых рынках.

С принятием Указа Президента от 12.05.2020 г. № УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020–2025 годы» в стране началась приватизация банковского сектора.

В соответствии с Указом Президента от 27.10.2020 г. №УП-6096 на Министерство финансов была возложена задача по организации реализации всех полномочий акционера от имени государства, подготовка финансовых отчетов предприятий и разработка для них стратегии финансового оздоровления, внедрение современного корпоративного управления. В последние годы в проведении структурных реформ усилена роль данного министерства, в частности в управлении влиянием государственных предприятий на формирование бюджетных средств, в том числе путем финансового надзора и оценки возможных фискальных рисков.

Министерству экономического развития и сокращения бедности, Антимонопольному комитету, Агентству по противодействию коррупции и Агентству по управлению государственными активами поручено провести инвентаризацию льгот и преференций, критически пересмотреть деятельность акционерных обществ и внести предложения по организации их деятельности на основе рыночных принципов (п.4).

Необходимым шагом для реализации реформы является формирование четкой координации деятельности ключевых министерств, ведомств, агентств и других структур. Согласованная деятельность экономического блока правительства, в частности, Минэкономразвития, Министерства финансов, Центрального банка, МИВТ, местных органов власти, а также оказываемая поддержка руководством страны в доведении реформы до логического завершения явля-

ются главным гарантом для проведения успешных масштабных преобразований.

Указом Президента определено какими сферами деятельности будет заниматься государство, а какими - частный сектор. Предусматривается, что мощности по производству автомобилей, текстильной продукции и других товаров будут переданы частным предпринимателям.

Программа углубления процессов приватизации государственной собственности как часть широкомасштабных реформ предусматривает реализацию стратегическим инвесторам акций предприятий горно-металлургической отрасли Узбекистана (страна занимает 5 место в мире по запасам золота, 5 – по запасам урана, 13 – по меди, в десятке стран по запасам редкоземельных и цветных металлов), нефтегазового сектора (страна в числе мировых лидеров по запасам природного газа).

В феврале 2021 года в республике был утвержден перечень из 11 государственных активов, выставляемых на торги с марта текущего года (Указ Президента Республики Узбекистан, 2021). Среди них – бизнес-центр «Пойтахт», помещения по производству газет, торговый и бытовой обслуживающий комплекс «Малика», гостиница, зоны отдыха и другие объекты (перечень №1 к Указу Президента №УП-6167). Предусматривается, что из поступивших средств 95% будет направлено в Госбюджет, а 5% - останется в распоряжении Фонда по управлению, трансформации и приватизации государственных активов.

Кроме того, выставляются на торги 18 предприятий, чьи государственные доли реализуются с апреля текущего года. Среди них - Ферганский нефтеперерабатывающий завод (100%), «Кварц» (89,5%), «Трест-12» (51%), Кокандский механический завод (64,1%), «Узбекхиммаш» (44,7%), «Жиззак Пластмасса» (85,8%), Самаркандский винкомбинат имени Ховренко (71,2%) и другие объекты. Почти все приватизируемые компании функционируют в форме акционерных обществ.

Реализация долей государства осуществляется путем их передачи в уставной капитал инвестиционной компании АО «UzAssets» по номинальной стоимости. Распределение полученных средств такое же, как и по предыдущему перечню.

Предусматривается, что доля, принадлежащая АО «Узкимесаноат» (химпром) передается по балансовой стоимости за счет

снижения доли государства в уставной фонд инвестиционной компании АО «UzAssets» по номинальной стоимости и выставляется на торги единым пакетом.

Необходимо отметить, что еще в 2019 г. в соответствии с постановлением Президента РУз от 10.04.2019 года индонезийская фирма PT Trans Asia Resources должна была получить 100% принадлежащей «Узнефтмахсулот» доли Ферганского НПЗ с первоначальным выкупным платежом в размере 16 млн долларов.

Постановлением правительства были установлены условия реализации государственной доли, в числе которых привлечение не менее 120 млн долларов для оборотного капитала ФНПЗ. Однако, по данным Агентства по управлению госактивами, Ферганский НПЗ решено передать в доверительное управление СП ООО Jizzakh Petroleum. Совместное предприятие Jizzakh Petroleum было создано в июне 2017 года «Узбекнефтегазом» и Gas Project Development Central Asia (дочерняя структура Gazprom International). Согласно проекту, доли участников в уставном фонде были перераспределены с уменьшением доли «Узбекнефтегаза» с 60% до 30% и увеличением доли иностранных учредителей с 40% до 70%.

В июне 2020 года состав учредителей выглядел следующим образом: Belvor Holding Limited из Кипра (68%), «Узбекнефтегаз» (30%) и Gas Project Development Central Asia (2%), а сейчас доли между «Узбекнефтегазом» и Belvor Holding Limited распределены по 49%. В том же месяце сообщалось, что на Ферганском НПЗ проведут модернизацию за 300 млн долларов. Jizzakh Petroleum планировал запустить на нем с середины 2023 года производство бензина АИ-92 и дизельного топлива «Евро-5».

На наш взгляд, проведение приватизации ФНПЗ за счет продажи государственной доли является недостаточно обоснованным решением. Правительству лучше инициировать строительство нефтепровода и обеспечить заводы необходимым сырьем, оборотными средствами за счет выпуска облигаций внутреннего займа. Разовая прибыль от продажи госдоли вместо постоянного и стабильного дохода от деятельности данного стратегического предприятия – это не самый лучший вариант решения проблемы окупаемости нефтезавода. В данном случае приватизация предприятия может превратиться в распродажу государственного имущества по заниженным ценам.

Международный опыт проведения приватизации показывает, что реформа государственных предприятий – это не одномоментный акт, а построение последовательности промежуточных решений в зависимости от стечения обстоятельств и динамики макроэкономических показателей. В связи с этим, для достижения успеха реформы государственных активов необходима взаимная увязка проводимых преобразований с монетарными и фискальными мерами. В процессе расширения сферы действия рыночных инструментов целесообразно полностью контролировать ситуацию с ценовыми скачками, предоставлением качественной социальной защиты и созданием социального капитала. Снятие контроля над ценами должно сопровождаться устранением имеющихся дисбалансов.

### Заключение

Реформа государственных предприятий должна сопровождаться структурными реформами в соответствующих секторах экономики, которые в настоящее время пока ещё остаются монополизированными. Это касается, прежде всего, производства автомобилей, отдельных видов электротехнической продукции, предоставления коммунальных услуг и других.

Необходимо отметить, что добывающие отрасли, а также стратегические предприятия должны оставаться государственными (контрольный пакет акций должен оставаться у государства), что обеспечит экономическую безопасность государства. Устойчивая деятельность крупных хозяйствующих объектов обеспечит наполнение внутреннего рынка сырьем, энергоносителями и другими базовыми товарами по доступным ценам. Данные предприятия могут и в дальнейшем являться главными источниками формирования бюджетных средств. В свою очередь государство будет контролировать экологическую ситуацию на задействованных территориях и оказывать поддержку экспортной деятельности сырьевых предприятий. Стабильность и устойчивость развития данной сферы будет создавать благоприятные условия для отраслей, выпускающих продукцию с высокой степенью обработки и добавленной стоимости. Выпуск потребительских товаров и оказание услуг должны осуществляться преимущественно на частных, коллективных и иных предприятиях, функционирующих на конкурентных рынках.

Деятельность предприятий, имеющих государственную долю, должна осуществляться под пристальным вниманием Агентства по управлению государственными активами, Счетной палаты, Министерства финансов, общественных организаций, обеспечивающих эффективный менеджмент, корпоративное управление, защиту интересов акционеров и трудового коллектива, оптимальное и справедливое распределение доходов от реализации продукции. Рыночные факторы в этой сфере должны иметь второстепенное значение, а вопросы достижения экономической безопасности и справедливости играть главную роль.

Реализуемые механизмы должны создавать одинаковые конкурентные условия и открывать доступ на эти рынки всем хозяйствующим субъектам независимо от формы собственности, в т.ч., частному капиталу.

Не менее важным фактором для успешного проведения реформы государственных предприятий является доведение до общественности цели, задач и результатов проводимых преобразований. Получение широкой поддержки проведения реформ со стороны общественности способствует сокращению сферы теневой экономики, укрепляет атмосферу доверия, взаимопонимания среди общественности. Не вызывает сомнений, что реформа государственных предприятий требует существенного изменения законодательства в сфере антимонопольного регулирования и защиты конкуренции, банковско-финансовой системы, улучшения защиты частной собственности и прав потребителей, социальной защиты наиболее уязвимых слоев населения и безработных.

Роль приватизации государственных активов усиливается в условиях поэтапного вхождения Узбекистана в ЕАЭС и ВТО. Как известно, с 1 января текущего года страна приобрела статус страны-наблюдателя ЕАЭС.

Можно согласиться с мнением М.Б. Хамидулина, утверждающего, что каждая из объединяющихся в ЕАЭС сторон возлагает на объединение большие надежды, в первую очередь, в отношении решения своих проблем. Однако достижение положительного результата требует учета интересов всех объединяющихся сторон, что иногда может потребовать поиска компромиссов в отстаивании национальных интересов на основе справедливого, консенсусного, доверительного взаимодействия, основанного на концепции долгосрочного сотрудничества. Без

долгосрочной стратегии политического, экономического, социального и другого сотрудничества в регионах ЕАЭС, постоянно будут сохраняться чувство недоверия, перманентно переходящее во взаимные упреки и обвинения. Это напрямую касается процессов приватизации государственных активов и проведения на этой основе структурных преобразований (Хамидулин, 2020).

Стратегия развития должна, с одной стороны, защищать регионы (государства-члены ЕАЭС) от превращения их в сырьевые придатки искусственно создаваемых центров, с другой, защищать от перманентно возникающего желания руководителей регионов обеспечить территориальную продовольственную, энергетическую и прочие виды безопасности, что при отсутствии соответствующих конкурентных преимуществ может привести к снижению эффективности использования ограниченных ресурсов.

Концентрация ресурсов стран ЕАЭС, ориентация на выпуск конечной продукции из регионального сырья, с учетом использования сложившегося в регионах потенциала рабочей силы, в значительной мере повысит конкурентоспособность каждого региона и объединения в целом в мировом разделении труда. В целях решения этих проблем следует использовать успешный опыт и подходы к проведению приватизации государственных активов и регулированию локальных и глобальных инвестиционных потоков.

Проведение реформы государственных предприятий на системной основе с учетом их сочетаемости, последовательности, экономической безопасности и справедливости, расширения прозрачности перед обществом позволит существенно сократить риски и дать дополнительные возможности для повышения эффективности масштабных преобразований и достижения установленных приоритетов социально-экономического развития как на уровне республики, так и центрально-азиатского региона и рынков стран ЕАЭС.



*References*

1. Apriliyanti, I. D., & Kristiansen, S. (2019). The logics of political business in state-owned enterprises: the case of Indonesia. *International Journal of Emerging Markets*, 14, 709-730. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2018-0433>
2. Baer, W., & Trebat, T. J. (1983). Brazil's State-Owned Enterprises: A Case Study of the State as Entrepreneur. *Americas*, 66, 420-421. <https://doi.org/10.1215/00182168-66.2.420>
3. Bajona, C., & Chu, T. (2010). Reforming state owned enterprises in China: Effects of WTO accession. *Review of Economic Dynamics*, 13(4), 800-823. <https://doi.org/10.1016/J.RED.2009.07.003>
4. Bhatta, G. (2019). *Those That Fix the Lights: The Practice of Public Sector Management in Developing Asia*. Routledge.
5. Bernier, L., Florio, M., & Bance, P. (Eds.). (2020). *The Routledge handbook of state-owned enterprises*. Routledge.
6. Efir, B., Lester, L., & Wise, B. P. (2016). Analyzing coalitions in China's policy formulation: reforming the role of state owned enterprises in China's energy sector—erratum. *Journal of East Asian Studies*, 16, 303 - 306.
7. Taghizadeh-hesary, F., Yoshino, N., Kim, C. J., & Kim, K. (2021). *Reforming State-Owned Enterprises in Asia*. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-8574-6>
8. Gil-López, A., Arzubaga, U., Román, E. S., & De Massis, A. (2020). The Visible Hand of corporate entrepreneurship in state-owned enterprises: a longitudinal study of the Spanish National Postal Operator. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18, 1-39. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00700-y>
9. Hendarto, T., Nurjaya, I. N., Djatmika, P., & Madjid, A. (2021). The Meaning of Corporate Oversight of State-Owned Enterprises as Condition of Criminal Liability. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(11), 619-628. <https://doi.org/10.18415/IJMMU.V7I11.2261>
10. Hickey, W. (2020). *Reforming State-Owned Enterprises. In The Sovereignty Game* (pp. 85-97). Palgrave Macmillan, Singapore.
11. Huang, L. J., & Snell, R. S. (2003). Turnaround, corruption and mediocrity: Leadership and governance in three state owned enterprises in Mainland China. *Journal of Business Ethics*, 43(1), 111-124. <https://doi.org/10.1023/A%3A1022919418838>
12. Junqueira, C. A., & Abrantes, E. A. (2016). Brazil: State-owned enterprises. *International financial law review*, 35(36), 36-36.
13. Khan, F. U., Zhang, J., Usman, M., Badulescu, A., & Sial, M. S. (2019). Ownership Reduction in state-owned enterprises and corporate social responsibility: Perspective from secondary privatization in China. *Sustainability*, 11(4), 1008-1023. <https://doi.org/10.3390/su11041008>
14. Kiranmai, J., & Mishra, R. K. (2019). Corporate Governance Practices in Listed State-owned Enterprises in India: An Empirical Research. *Indian Journal of Corporate Governance*, 12(1), 94-121. <https://doi.org/10.1177/0974686219849760>
15. Kumar, S. (2018). MoU System in State-owned Enterprises in India: A Tool in Strategic Management. *Indian Journal of Public Administration*, 64(1), 36-48. <https://doi.org/10.1177/0019556117735460>
16. Li, D. D., & Wu, C. (2002). Reforming state-owned enterprises: diversifying ownership versus improving management. In *The management of enterprises in the People's Republic of China* (pp. 79-98). Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-1095-6\\_5](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-1095-6_5)
17. Perkins, D. H. (1993). Summary: Why is reforming state-owned enterprises so difficult? *China Economic Review*, 4(2), 149-151. <https://doi.org/10.1016/1043-951X%2893%2990016-S>
18. Silvestre, H. C., Gomes, R. C., & Miorin G. R. (2018). The Institutional Settings for the Development of Public Services through State-Owned Enterprises in Brazil. *International Journal of Public Administration*, 41(1), 59-71. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1247368>
19. Wachira, R. W. (2003). *Response of state owned enterprises to corporate governance reforms* (Doctoral dissertation, University of Nairobi.).
20. Glinkina, S. P. (2004). The results of privatization in the countries of Central and Eastern Europe. *Property Management*, 2, 33-43.
21. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan. On measures to further accelerate the processes of privatization of state assets. National Database of Legislation of the Republic of Uzbekistan, (2020). [updated October 27, 2020; cited March 30, 2022]. Available: <https://lex.uz/uz/docs/5068826>
22. Khamidulin, M. B. (2020). Regions in the strategies of international interaction and cooperation of the EAEU countries and other countries of Greater Eurasia. *Greater Eurasia: development, security, cooperation*, (3-2), 927-930.

**Список литературы (транслитерация)**

1. Apriliyanti, I. D., & Kristiansen, S. (2019). The logics of political business in state-owned enterprises: the case of Indonesia. *International Journal of Emerging Markets*, 14, 709-730. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-08-2018-0433>
2. Baer, W., & Trebat, T. J. (1983). Brazil's State-Owned Enterprises: A Case Study of the State as Entrepreneur. *Americas*, 66, 420-421. <https://doi.org/10.1215/00182168-66.2.420>
3. Bajona, C., & Chu, T. (2010). Reforming state owned enterprises in China: Effects of WTO accession. *Review of Economic Dynamics*, 13(4), 800-823. <https://doi.org/10.1016/J.RED.2009.07.003>
4. Bhatta, G. (2019). *“Those That Fix the Lights”*: The Practice of Public Sector Management in Developing Asia. Routledge.

5. Bernier, L., Florio, M., & Bance, P. (Eds.). (2020). *The Routledge handbook of state-owned enterprises*. Routledge.
6. Efir, B., Lester, L., & Wise, B. P. (2016). Analyzing coalitions in China's policy formulation: reforming the role of state owned enterprises in China's energy sector—erratum. *Journal of East Asian Studies*, 16, 303 - 306.
7. Taghizadeh-hesary, F., Yoshino, N., Kim, C. J., & Kim, K. (2021). *Reforming State-Owned Enterprises in Asia*. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-8574-6>
8. Gil-López, Á., Arzubiaga, U., Román, E. S., & De Massis, A. (2020). The Visible Hand of corporate entrepreneurship in state-owned enterprises: a longitudinal study of the Spanish National Postal Operator. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 18, 1-39. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00700-y>
9. Hendarto, T., Nurjaya, I. N., Djatmika, P., & Madjid, A. (2021). The Meaning of Corporate Oversight of State-Owned Enterprises as Condition of Criminal Liability. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(11), 619-628. <https://doi.org/10.18415/IJMMU.V7I11.2261>
10. Hickey, W. (2020). *Reforming State-Owned Enterprises*. In *The Sovereignty Game* (pp. 85-97). Palgrave Macmillan, Singapore.
11. Huang, L. J., & Snell, R. S. (2003). Turnaround, corruption and mediocrity: Leadership and governance in three state owned enterprises in Mainland China. *Journal of Business Ethics*, 43(1), 111-124. <https://doi.org/10.1023/A%3A1022919418838>
12. Junqueira, C. A., & Abrantes, E. A. (2016). Brazil: State-owned enterprises. *International financial law review*, 35(36), 36-36.
13. Khan, F. U., Zhang, J., Usman, M., Badulescu, A., & Sial, M. S. (2019). Ownership Reduction in state-owned enterprises and corporate social responsibility: Perspective from secondary privatization in China. *Sustainability*, 11(4), 1008-1023. <https://doi.org/10.3390/su11041008>
14. Kiranmai, J., & Mishra, R. K. (2019). Corporate Governance Practices in Listed State-owned Enterprises in India: An Empirical Research. *Indian Journal of Corporate Governance*, 12(1), 94-121. <https://doi.org/10.1177/0974686219849760>
15. Kumar, S. (2018). MoU System in State-owned Enterprises in India: A Tool in Strategic Management. *Indian Journal of Public Administration*, 64(1), 36-48. <https://doi.org/10.1177/0019556117735460>
16. Li, D. D., & Wu, C. (2002). Reforming state-owned enterprises: diversifying ownership versus improving management. In *The management of enterprises in the People's Republic of China* (pp. 79-98). Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-1095-6\\_5](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-1095-6_5)
17. Perkins, D. H. (1993). Summary: Why is reforming state-owned enterprises so difficult? *China Economic Review*, 4(2), 149-151. <https://doi.org/10.1016/1043-951X%2893%2990016-S>
18. Silvestre, H. C., Gomes, R. C., & Miorin G. R. (2018). The Institutional Settings for the Development of Public Services through State-Owned Enterprises in Brazil. *International Journal of Public Administration*, 41(1), 59-71. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1247368>
19. Wachira, R. W. (2003). *Response of state owned enterprises to corporate governance reforms* (Doctoral dissertation, University of Nairobi.).
20. Glinkina, S. P. (2004). The results of privatization in the countries of Central and Eastern Europe. *Property Management [Upravlenie sobstvennost'ju]*, 2, 33-43. (in Russ)
21. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan. On measures to further accelerate the processes of privatization of state assets. National Database of Legislation of the Republic of Uzbekistan [Nacional'naja baza dannyh zakonodatel'stva Respubliki Uzbekistan], (2020). [updated October 27, 2020; cited March 30, 2022]. Available: <https://lex.uz/uz/docs/5068826> (in Russ)
22. Khamidulin, M. B. (2020). Regions in the strategies of international interaction and cooperation of the EAEU countries and other countries of Greater Eurasia. *Greater Eurasia: development, security, cooperation [Bol'shaja Evrazija: Razvitie, bezopasnost', sotrudnichestvo]*, (3-2), 927-930. (in Russ)

**Information about the authors**

**Alisher F. Rasulev** - Doctor of economic sciences, professor, Tashkent State University of Economics, Uzbekistan, e-mail: [arasulev@yandex.ru](mailto:arasulev@yandex.ru), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8526-6777>, Scopus ID: 57190430787

\***Perizat Zh. Orynbet** – PhD, K.Sagadiyev University of International Business, Kazakhstan, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5442-7913>, Scopus Author ID: 57219234394

**Sergey A. Voronin** - Doctor of Economics science, professor, Department of Finance and Credit, Tashkent Branch of Plekhanov Russian University of Economics, Uzbekistan, e-mail: [Sergey\\_voronin63@yahoo.com](mailto:Sergey_voronin63@yahoo.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

**Bekzod E. Mamarakhimov** - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Tashkent State University of Economics, Uzbekistan, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5346-6726>

**Авторлар туралы мәліметтер**

**Расулев А.Ф.** – экономика ғылымдарының докторы, профессор, Ташкент мемлекеттік экономикалық университеті, Өзбекстан, e-mail: [arasulev@yandex.ru](mailto:arasulev@yandex.ru), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8526-6777>, Scopus ID: 57190430787

\***Орынбет П.Ж.** – PhD, Қ. Сағадиев атындағы Халықаралық бизнес университеті, Қазақстан, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5442-7913>, Scopus ID: 57219234394

**Воронин С.А.** – экономика ғылымдарының докторы, профессор, Г. В. Плеханов атындағы Ресей экономикалық университетінің Ташкент филиалы, Өзбекстан, e-mail: [Sergey\\_voronin63@yahoo.com](mailto:Sergey_voronin63@yahoo.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

**Мамарахимов Б.Э.** – экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, Ташкент мемлекеттік экономикалық университеті, Өзбекстан, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5346-6726>

**Сведения об авторах**

**Расулев А.Ф.** – доктор экономических наук, профессор, Ташкентский государственный экономический университет, Узбекистан, e-mail: [arasulev@yandex.ru](mailto:arasulev@yandex.ru), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8526-6777>, Scopus ID: 57190430787

\***Орынбет П.Ж.** – PhD, доцент, Университет международного бизнеса им. К.Сагадиева, Казахстан, e-mail: [perizat.orynbet@mail.ru](mailto:perizat.orynbet@mail.ru), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5442-7913>, Scopus ID: 57219234394

**Воронин С.А.** – доктор экономических наук, профессор Ташкентского филиала Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова, Узбекистан, e-mail: [Sergey\\_voronin63@yahoo.com](mailto:Sergey_voronin63@yahoo.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

**Мамарахимов Б.Э.** – кандидат экономических наук, доцент Ташкентский государственный экономический университет, Узбекистан, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5346-6726>