

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА В ЦИФРОВИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**Абдуназарова Чарос Абдукарим кизи**

Студент магистра ТДЮУ, Ташкент

**Научный руководитель – Холмирзаев У.П. (PhD)**

[Charosblackeyes303@gmail.com](mailto:Charosblackeyes303@gmail.com)

+99891 956 56 27

### **АННОТАЦИЯ**

*В данной статье глубоко изучены зарубежный опыт цифровизации управления в компаниях, перспективы и проблемы применения их практики в нашей стране с точки зрения правовой и практической основы. Проведен анализ определенных правовых тенденции и проблем, возникающих в связи с такими инновации, а также стремление коммуникабельности и децентрализации корпоративных управления, так как в большинстве случаев связано с передачей своих полномочий членами управления к компьютерной технологии. В статье приведены пути решения проблем в управлении с помощью ведения новых технологии, автоматизации и цифровизации управления, совершенствования электронного документооборота уже использованными методами иностранными государствами. Приведутся предложения и рекомендации по разработке законодательных основ Республики Узбекистан для осуществления масштабных мер по цифровизации корпоративного управления с помощью интерпретация зарубежного опыта. Актуальность исследования заключается в том, что для развития бизнеса и привлечения больше инвестиции необходимо внедрение новых технологии, а именно в корпоративное управление, а для этого требуется изучение уже являющихся эффективных опытов, примененных в развитых стран мира. Полученные результаты можно будут применяться в различных организационных формах хозяйствующих субъектов.*

**Ключевые слова:** *цифровизация, электронный документооборот, корпоративное управление, электронное правительство, трансформация документов, блокчейн, искусственный интеллект.*

### **ABSTRACT**

*This article deeply studied the foreign experience of digitalization of management in companies, the prospects and problems of applying their practice in*

*our country from the point of view of the legal and practical basis. An analysis was made of certain legal trends and problems arising in connection with such innovations, as well as the desire for sociability and decentralization of corporate management, as in most cases it is associated with the transfer of their powers by management members to computer technology. The article presents ways to solve problems in management by introducing new technologies, automation and digitalization of management, improving electronic document management by methods already used by foreign countries. Suggestions and recommendations will be given on the development of the legislative framework of the Republic of Uzbekistan for the implementation of large-scale measures to digitalize corporate governance through the interpretation of foreign experience. The relevance of the study lies in the fact that in order to develop business and attract more investment, it is necessary to introduce new technologies, namely in corporate governance, and this requires the study of already effective experiences applied in the developed countries of the world. The results obtained can be applied in various organizational forms of economic entities*

**Keywords:** *digitalization, electronic document management, corporate governance, e-government, document transformation, blockchain, artificial intelligence.*

## **ВВЕДЕНИЕ**

Прозрачность и эффективность деятельности, а также привлекательность компаний может быть улучшена за счет правильного применения корпоративного управления. Кроме того, проблема повышения эффективности государственных предприятий по-прежнему сохраняется, что вызвано различными факторами, такими как высокий уровень вмешательства государственных органов в их экономической деятельности, недостаток гибкости и чувствительности к рынку тенденции, крайняя зависимость от различных индивидуальных привилегий. Современные тенденции уже требующие цифровой трансформации во всех аспектах экономики, чтобы удовлетворить требования заинтересованных сторон. Цифровизация в корпоративном управлении также не исключение. Использование цифровых технологий, таких как сети блокчейн в обеспечении открытого доступа к корпоративным данным влияет на прозрачность и объективность операций компании, в то время как они могут дополнительно позволить использовать

альтернативные источники цифрового финансирования, что может повысить инвестиционную привлекательность узбекских компаний по всему миру.

## **ОБСУЖДЕНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ**

Глобальным институтом McKinsey (MGI), показывает, что 10% наиболее эффективно оцифрованных компаний генерируют в 2-3 раза больше доход для акционеров и обеспечить больший рост операционной прибыли. Почему в настоящее время корпоративные заинтересованные стороны и руководство сталкиваются с выбором: либо быстро и адекватно реагировать на вызовы, вызванные информационным и цифровым развитием общества, или попытаться сохранить ранее созданную систему без внесения изменений требуется «новый век». Однако, риски отставания от таких цифровых компаний, как Uber, Airbnb, WeChat или Alibaba, и последствия этого отставания с каждым годом становятся все более драматичными. Согласно анализу глобального института McKinsey (MGI), в течение ближайших 20 лет около 50% всех глобальных профессиональных операций будут автоматизированы с учетом современного уровня технологий. Более того, по их прогнозам, автоматизация процессов затронет д 1,1 млрд сотрудников с общей годовой зарплатой в 15,8 трлн. Столь радикальные изменения в модели производительного труда, несомненно, требуют смены управленческой парадигмы [6.].

Однако, возникает вопрос решения проблемы кибератаки и ответственность в случае совершения кибератаки. В зарубежных законодательствах давно включены нормы, регулирующие обязанность отдельных структур компаний, отвечающие за цифровым управлениям и ответственность за нарушение в данной сфере.

Осознавая, что информация, цифровые технологии и их эффекты составляют неотъемлемую часть бизнеса развития, некоторые страны уже рассматривают управление ИТ и киберски управленческие задачи возлагается на Совет директоров, что дальше подтверждено введением соответствующих разделов в национальные кодексы корпоративное управление. Новые технологии и связанные с ними аспекты управления рисками уже включены в Кодексы корпоративного управления Соединенного Королевства (2016), Южная Африка (2016г), Нидерланды (2016), а также находится на рассмотрения Экспертного Совета Центрального банка Российской Федерации (далее - РФ) в качестве дополнение к новой редакции Корпоративного Кодекса РФ .

В 2014 году Гонконгский венчурный фонд «Deep knowledge ventures» стала первой компанией, которая интегрировала искусственные информацию в совет директоров и доверил искусственному интеллекту оценку и ранжирование проектов, находящихся на рассмотрении Инвестиционного комитета. Члены этой компании оценивают проекты наряду с их искусственными аналогами. При совпадении голосов проект принимается, однако, если мнения членов правления расходятся со своим искусственным коллегой, затем анализ проводится с учетом новой информации, предоставленной искусственной интеллект, а голосование ведется до сих пор, пока все разногласия не будут улажены (3). Внедрение такого рода искусственного интеллекта в управлении корпорации в Узбекистане имеют свои перспективы как упрощение и облегчение проведения общего собрания участников или учредителей, или самого совета директоров, а минусом полного перенесение искусственному интеллекту голосование в общем собрания участников общества считается неполное изъяснение воли участников. Исходя из этого, можно применить удаленное голосование с участием самого участника или члена исполнительного органа с помощью различных видеоконференцсвязывающих приложениях. Такими родами приложениям относятся «Skype», «ZOOM» и т.д.

Skype в данной ситуации представляет собой новый виток развития корпоративных средств коммуникации, объединяя в себе два ранее несовместимых мира. С одной стороны, это корпоративный Skype (ранее более известный как Microsoft Lync) со всеми своими преимуществами – безопасные каналы, централизованное администрирование, интеграция с корпоративным AD, интеграция со средствами Microsoft Office, с корпоративной телефонией. А с другой стороны, это возможность вовлечь в эту «уютную» и полностью управляемую коммуникационную среду любого пользователя Интернет, имеющего аккаунт в традиционном Skype – где бы он ни находился. При этом, благодаря полной интеграции **Skype for Business Server** со средствами безопасности, подключение таких внешних абонентов не влечет за собой никаких рисков и является полностью управляемым [8].

ZOOM – это облачная платформа для проведения онлайн видео-конференций и видео вебинаров в формате высокой четкости. Мы хотим рассказать Вам, как установить клиент ZOOM, получить персональный идентификационный номер конференции (Personal Meeting ID) и приступить к использованию сервиса ZOOM [8]. В этом приложении можно записывать весь

хода собрания и сохранить как электронный вариант протокола собрания участников или директоров компании.

Ряд ученых и исследователей считают блокчейн перспективной технологией в отношении ее способности вносить радикальные изменения в корпоративное управление путем создания нового типа корпорации на основе DAO (децентрализованная автономная организация). DAO – это программное обеспечение, использующее технологию цифровой бухгалтерской книги [5]. Система блокчейн – другой способ голосования и больше подходит к акционерным обществам, у которых владельцев акций много.

В России также уже есть определенные кейсы внедрения блокчейна в корпоративном управлении. В 2017 году одним из первых в мире онлайн-система голосования позволяет сделать процесс голосования полностью прозрачным и сохранить анонимность держателей ценных бумаг. Система предназначена для решения следующих задач: создает механизм голосования акционеров и последующее хранение данных, чтобы каждое голосование участников может быть уверен, что его голос учтен, никто из избирателей не может определить, какое решение было принято другими, все данные защищены в способ, исключающим дальнейшую переделку.

В законодательстве большинства стран содержится требование ведения реестра акционеров. Это необходимо для понимания регуляторами структуры капитала акционерного общества, обеспечения юридической чистоты сделок с акциями и т.д. Ведение реестра акционеров, как правило, поручается третьим лицам — регистраторам. Переход на блокчейн-платформу позволяет устранить регистратора как посредника и соответственно сократить расходы компании на ведение реестра, а также повысить доверие между эмитентом и акционером []. Сложность учета акций акционерами заключается в том, что информация о передаче акций обновляется достаточно длительный период, в течение которого может возникнуть правовая неопределенность. Именно такая ситуация послужила основанием для судебного разбирательства в штате Делавэр, когда владельцы 49 млн акций заявили, что им причиталась часть выручки от расчетов, хотя находились в обращении только 37 млн акций. Расхождение произошло из-за того, что депозитарию БТС требуется три дня для расчета по сделкам, поэтому и покупатели, и продавцы утверждали, что владеют акциями [5]. А блокчейн-система считает голоса быстро в реальном времени и покажет результаты.



На практике уже реализованы проекты по внедрению блокчейн-технологий в корпоративное управление. Первопроходцем в этой сфере стала компания Nasdaq, которая впервые запустила блокчейн-платформу для голосования акционеров в Эстонии. Пилотный проект запущен и в Сингапуре. В России возможность проведения общих собраний на блокчейн-платформе предоставляет Национальный расчетный депозитарий (НРД) [4].

Процедура голосования на блокчейн-платформе в общем виде выглядит следующим образом: накануне голосования выпускаются токены по количеству акций в корпорации и распределяются между акционерами согласно количеству принадлежащих им акций посредством зачисления токенов на электронный кошелек акционера. При голосовании акционеры путем совершения транзакций перечисляет свои токены на электронные кошельки, обозначающие соответственно "за", "против", "воздержался". Все транзакции сохраняются в блокчейне, они прозрачны, а значит, акционеры могут быть уверены, что их голоса были учтены правильно[4].

У каждой новой системы как перспективы существуют так и проблемы. Необходимо отметить, что все существующие в настоящее время системы на базе блокчейна имеют ряд уязвимостей, основаны на консенсусе и позволяют выбирать не более двух вариантов из треугольника “безопасность-скорость-масштабируемость”. И большинство систем не защищены ни от мошенников, ни от форка, например, DAO Investment Foundation понес убытки почти в 50 долларов миллионов в такой атаке. Результаты опроса показали, что проекты внедрения цифровых технологий в ряде случаев убыточны (рис. 5): 28 % респондентов признали факт получения отрицательных финансовых результатов цифровой трансформации бизнеса в последние два года (2016—2017 гг.); 33 % опрошенных из числа представителей зарубежных компаний отмечают случаи прекращения проекта в связи с угрозой достижения отрицательного эффекта; соответственно, 39 % респондентов не пока не сталкивались с неблагоприятными последствиями внедрения цифровых технологий [3].

В Республики Узбекистан в настоящее время на 2022 год осуществляют свою деятельность более 600 акционерных обществ (АО). Очевидно, что в других организационно-правовых формах хозяйствующих субъектов в большинстве случаев не сосавляет более 20 участников. Следовательно, система блокчейн в рамках голосования в собраниях участников больше присуще внедрение в корпоративных управлениях АО.

Если ангажируем статистику и наглядим на результаты опроса. Участниками опроса стали 1625 представителей крупного и среднего бизнеса сфер производства, торговли, финансовых услуг и госсектора из США, Японии, Китая, Германии, Франции, Великобритании, Испании, Сингапура, Гонконга и других стран. Компании-респонденты либо уже имели опыт цифровой трансформации бизнес-процессов, либо соответствующие проекты входили в их ближайшие планы.

Обобщение полученных результатов позволило сформулировать следующие выводы относительно процессов цифровизации экономики, происходящих в вышеуказанных странах.

1. Повышается уровень лояльности компаний к процессам цифровой трансформации. Так, если в 2015 г. еще 70% респондентов — представителей менеджмента компаний — рассматривали проекты цифровой трансформации как высокорисковые, то в настоящее время большинство опрошенных уже напрямую вовлечены в цифровую экономику[3]. Как правило, компании ориентированы на получение операционных и финансовых эффектов от проектов внедрения цифровых технологий в течение полутора лет. В то же время каждый пятый респондент в ходе опроса признал возможность увеличения этого периода до 3—4 лет. Однако китайские компании рассчитывают ощутить положительные результаты цифровизации гораздо быстрее: 39 % — в течение 0,5 года; 59 % — уже получили определенные преимущества в результате реализации ранее внедренных проектов[3].

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Обобщая вышеизложенные, можно сделать вывод, что пандемия 2019 года уже поставил нам требование несомненно пользование последних технологии в корпоративном управлении. Очень быстро и широко начался применяться дистанционное введение дел, которые можно уже было справиться в дистанционном формате. Чтобы продолжить деятельность компаний были использованы разные программы для управления корпорации и набрался большой опыт пользования таких технологии и программ во всем сфере, в том числе в корпоративном управлении. Современные отношения в управлении корпорации уже покажет перспективы использования таких родов программ, как ZOOM, SKYPE, Telegram, а также электронный информационный-обмен между корпорациями в официальном уровне. Сложившийся опыт во время пандемии и опыт зарубежных стран показывает, что при обеспечении

надлежащей защиты от разных кибератак, цифровизация корпоративного управления имеют большие плюсы для развития компании и упрощения и улучшения управления компаниями.

## REFERENCES

1. Указ Президента Республики Узбекистан «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации» за № 6079 от 05.10.2020г.// <https://lex.uz/>
2. Терешина Н.П., Сорокина А.В. Корпоративное управление: Учебное пособие. – М: МГУПС (МИИТ), 2014. – 218с.
3. Семерина С.А., Сомина И.В. Цифровая трансформация бизнеса: зарубежный опыт.// <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-biznesa-zarubezhnyu-opyt>
4. Автоматизация процессов. // <https://boardmaps.ru/events/digital-upravlenie-avtomatizatsiya-protssesov/>
5. Vladimir Milovidov and Yulia Bochkova. 4 Corporate Governance 2.0 and the Digitalization of Corporations. // <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110695816-004/html>
6. Diana MOȘNEANU. Corporate Governance in the Digital world. [https://www.researchgate.net/publication/343702253\\_Corporate\\_Governance\\_in\\_the\\_Digital\\_world](https://www.researchgate.net/publication/343702253_Corporate_Governance_in_the_Digital_world)
7. Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин [Текст] : материалы II Международного научного форума. Вып. 2 / Государственный университет управления. – М. : Издательский дом ГУУ, 2018. – 459 с.
8. <https://rightconf.ru/ustanovka-client-zoom>