

**УДК: 33.024**

**Турсунов Б.Р.**

**магистр МВА, соискатель,**

**Высшая школа бизнеса и предпринимательства,**

**Республика Узбекистан, г. Ташкент**

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Аннотация:** в статье поднимаются вопросы, касающиеся применения цифровых технологий в корпоративном управлении как необходимого условия, позволяющего в современных реалиях рынка успешно вести финансово-хозяйственную деятельность компании, сохранять высокий уровень конкурентоспособности производимых товаров и/или услуг. Даны примеры применения информационных технологий в системе корпоративного управления, отмечены задачи и проблемы создания цифровой корпоративной культуры, а также основные концепции цифровых технологий.

**Ключевые слова:** информационные технологии, корпоративное управление, цифровизация, эффективное управление.

**Tursunov B.R.**

**Master of MBA, Applicant,**

**Graduate School of Business and Entrepreneurship,**

**Republic of Uzbekistan, Tashkent**

## **DIGITALIZATION AS A CONDITION FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF CORPORATE GOVERNANCE**

***Abstract:** the article raises questions regarding the use of digital technologies in corporate governance, as a necessary condition that allows in the modern market realities to successfully conduct the financial and economic activities of the company, maintain a high level of competitiveness of the goods and/or services produced. Examples of the use of information technologies in the corporate governance system are given, tasks and problems of creating a digital corporate culture, as well as the main concepts of digital technologies are noted.*

***Keywords:** information technology, corporate governance, digitalization, effective management.*

В настоящее время цифровизация процессов управления стала неотъемлемой частью успешного ведения бизнеса. Применение цифровых технологий не только ускоряет обработку, хранение текущих информационных потоков, автоматизирует и упрощает бизнес-процессы, но и открывает широкие возможности для повышения эффективности корпоративного управления. Использование цифровых ресурсов, средств глобальной информационной коммуникации сегодня становится значимым инструментом в достижении целей компании, дающим возможность выйти на принципиально новые методы управления, моделировать действия специалистов компании для реализации ее стратегических задач. Цифровая трансформация – необходимое условие, позволяющее успешно вести финансово-хозяйственную деятельность компаний, сохранять высокий уровень конкурентоспособности для выживания в современных условиях рынка.

Развитие и совершенствование навыков и компетенции эффективного применения информационных технологий (умных устройств, блокчейн, интеллектуальных приложений по анализу больших

данных, системы класса СРМ/ВІ, интернета вещей, технологий машинного обучения, сервисов когнитивной аналитики и т.д.) сегодня стало новым видом актива предприятий, значимым ресурсом эффективного корпоративного управления. Задачи построения корпоративной цифровой системы как обязательного условия для успешного управления бизнесом стоят сегодня перед всеми компаниями, вне зависимости от их размеров и организационно-правовых форм.

Исследованиям вопросов развития корпоративного управления посвящено множество научных трудов. В работах Н.Э. Жияновой, Р.Х. Карлибаевой, С.Гулямова, Ш.С. Мухамаджанова, П.В. Нестерова, Э. Тоффлер, А.П. Колесика, С. Уэстлейк, А.М. Карминского, Дж. Хаскела, Дж. Синки, В. Виссера, У. Инмона, К. Шваба, Р.Баркера, Б. Либерт, А. Вулдриджа, Е. Вермулена, Ф. Меслейна и других широко рассматриваются темы применения возможностей информационных технологий в корпоративном управлении. В исследованиях К.И. Курпаяниди, И.Е. Жуковской, Г.Н. Махмудовой, О.Ш. Базарова, И.Э. Турсунова, М. Цой, Ш. Иброҳимова, Н. Холмирзаева, Дж. Уэстремана, Э.Маккафи, Д.Бонне, направленных на изучение цифровых трансформаций на основе деятельности многочисленных компаний из разных стран мира, сделаны выводы о том, что цифровизация процессов управления в сочетании с возможностями неограниченных сетевых коммуникаций и доступом к информационным ресурсам позволяет компаниям добиваться высокой эффективности всех рабочих процессов и создавать более совершенные продукты, повышать эффективность своей деятельности. Таким образом, у молодых, развивающихся компаний, компетентно внедряющих в свои управленческие структуры цифровые технологии, появляются преимущества и возможности благодаря меньшим издержкам, достижению высокой скорости коммуникации, гибкости

и инновациям победить в конкурентной борьбе крупных, но закостенелых агломератов [1].

Внедрение цифровых инструментов в модели корпоративного управления предполагает трансформационные изменения всех уровней операционных процессов, прежде всего, основанных на создании сферы цифровой корпоративной культуры и на полном понимании стратегических целей цифровой трансформации [2]. Цифровая культура компаний, ставящих перед собой задачи развития эффективного корпоративного управления, представляет собой сферу характерных особенностей, представленных нами на рисунке 1:



**Рисунок 1. Характеристики цифровой корпоративной культуры**

Необходимо отметить, что в основе достижения более высокого уровня цифровой корпоративной культуры стоит соответствующая подготовка персонала. Работа по подготовке сотрудников должна быть нацелена на достижение общей вовлеченности в процессы цифровой трансформации, активного взаимодействия руководителя и работников, межфункциональности, должного уровня мотивации и общего стремления в повышении квалификации. Уровень подготовки персонала, специализирующегося на инновационных цифровых экономико-управленческих процессах, имеет важное значение и способен как стимулировать цифровую трансформацию компаний, так и стать фактором, сдерживающим ее динамику.

Из мировой практики видно, что для большинства компаний разного уровня развития и деятельности существует единая проблема качественной подготовки и обретения требуемых навыков специалистами в области инфокоммуникационных технологий. Особенно характерны сложности подготовки для предпенсионной категории работников. Работающие над повышением цифровых и ИКТ компетенций специалисты имеют необходимую гибкость и уверенность в действиях, способствующих эффективному реагированию на рыночные изменения. Они способны эффективно использовать в управленческом кластере новые возможности, новые инструменты и технологии. Все это подразумевает необходимость постоянного обучения и повышения квалификации сотрудников, в первую очередь, в сфере информационных технологий [3].

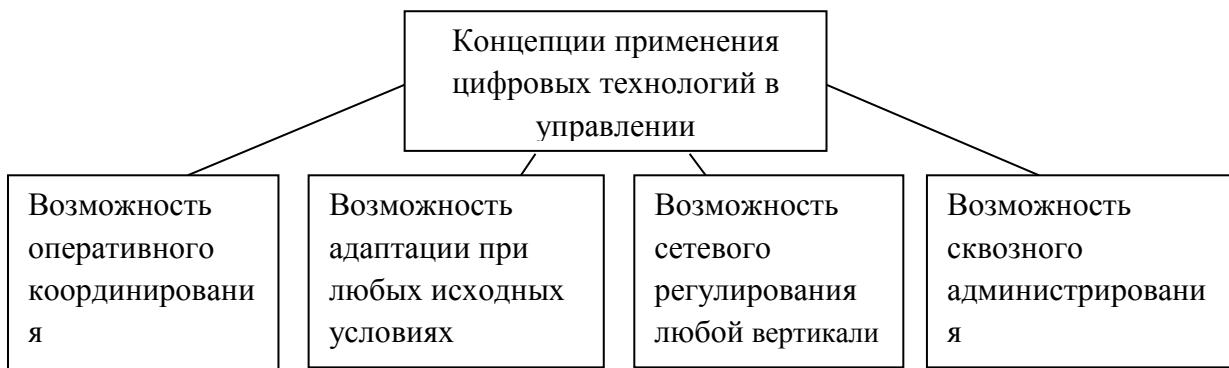
Также темпы цифровизации корпоративного управления могут зависеть от размеров компании. С одной стороны, большие компании имеют больше возможностей по внедрению передовых цифровых технологий. С другой, крупные компании, основанные на консолидации активов, имеют разветвленные структуры управления, каждый кластер которой несет своеобразные проблемы и особенности развития. Такие компании сталкиваются с гораздо большим количеством затруднений при осуществлении цифровой трансформации [4]. К характерным проблемам компаний-агломератов можно отнести отсутствие стратегии интенсивного развития, как следствие многолетней реализации стратегии экстенсивного роста. При значительной территориальной разрозненности транснациональных компаний, входящих в общую группу, возможно ощутимое негативное влияние глобализации и вынужденного взаимодействия членов разных групп, отличающихся особенностями законодательства и рынка разных стран. К тому же в группах компаний часто отсутствует возможность достижения продуктивного стратегического диалога между руководителями на местах, членами совета

директоров и топ-менеджерами ввиду отсутствия единых технологий и инструментов цифрового развития, что значительно тормозит определение корпоративных стратегических направлений развития. Таким образом, для руководителей и топ-менеджеров важно обладать свободным доступом к актуальной, объективной отчётной информации, способной характеризовать текущее положение компании.

Цифровые информационные системы, обеспечивающие получение подобной отчетности, должны иметь следующие возможности:

- достаточную прозрачность информационных данных, способную показать цепь финансово-хозяйственных операций и изменения экономических показателей. Это необходимо для осуществления своевременного анализа работы компаний и определения источника возникающих проблем или перспектив;
- получение актуальных данных, позволяющих применять стратегические подходы к решению возникающих задач, своевременно и гибко реагировать на изменения рынка, быть в курсе изменения любых финансовых, производственных показателей;
- составление отчетных данных по отраслям, профилям, различной вариативности в зависимости от потребности управляющего звена. Члены совета директоров, топ-менеджеры, комитеты в составе совета директоров, каждый участник корпоративного управления должен иметь возможность доступа к характерной, целевой отчетной информации [5];
- применение в основных отчетах определенного перечня индикаторов эффективности, основанного на базово важных показателях, характеризующих корпоративный бизнес-портфель, способных срочно сигнализировать о критических изменениях ключевых показателей и соответственно дать возможность руководителям оперативного реагирования на эти изменения [6].

На рисунке 2 нами отмечены основные направления, в соответствии с которыми цифровые инструменты могут быть применены в управлении бизнес-процессами.



**Рисунок 2. Концепции применения цифровых технологий в управлении**

Во многих современных компаниях для осуществления автоматизации всех уровней управления, осуществления ресурсного планирования, снабжения, взаимодействия с поставщиками и клиентами, регулирования процессами сбыта и потребительского спроса и прочих вопросов текущего руководства широко применяют информационно-технологические системы, представляющие собой по сути единый интеллектуальный конвейер. В связи с чем отрасль развития и продаж программного обеспечения, лежащего в основе работы подобных систем, непрерывно растет во всем мире, а затраты на приобретение и освоение актуального программного обеспечения становятся неотъемлемой статьей корпоративного бюджета компаний. К примеру, в международных крупных компаниях сегодня достаточно успешно нашли применение цифровые технологии планирования ресурсными базами (ERP), позволяющие повысить эффективность и автоматизировать процессы управления хозяйственными процессами (логистическими операциями, продажами и снабжением), а также упростить процедуры планирования в

этой отрасли [7]. С автоматизацией процессов общения с клиентской базой, поставщиками, покупателями успешно справляется специализированная система коммуникации с заказчиками (CRM).

Корпоративное программное управление, активно используемое в бизнесе, насчитывает десятки разнообразных сервисов и систем. Согласно исследованиям Gartner только в 2022 году можно выделить 12 новых цифровых трендов, ориентированных на бизнес и применяемых в информационных системах корпоративного управления (фабрика данных (Data Fabric), сеть кибербезопасности (Cybersecurity Mesh), сервис информационной безопасности (Privacy-Enhancing Computation, PEC), облачные платформы (Cloud-Native Platforms), составные приложения (Composable Applications), интеллект для принятия решений (Decision Intelligence), гиперавтоматизация (Hyperautomation), Автономные системы (Autonomic Systems) и т.д.) [8].

Необходимо отметить, что задачи внутреннего надзора, стоящие перед руководством компаний, при осуществлении контроля продуктивности бизнес-операций, соблюдении требований нормативно-правовых актов, стандартов, а также экономической, информационной безопасности также находят решение в применении цифровых технологий, разнообразных прикладных программ, информационных порталов, цифровых систем. Обеспечение информационной безопасности, конфиденциальности личных данных в том числе данных контрагентов и бизнес-партнеров требует значительного внимания и считается одним из ключевых элементов общекорпоративных систем цифрового управления [9].

Исходя из вышесказанного, применение возможностей цифровых технологий способно значительно повысить качество внутрикорпоративных коммуникаций среди членов руководящего состава, находящихся на территориальном удалении и оперативного

взаимодействия на любом уровне управления, осуществлению огромного количества онлайн- и офлайн-контактов и соответствующих операций удаленно, в режиме реального времени [10]. Применение цифровых инструментов способствует мобильности процессов корпоративного управления, позволяет вести работу вне временных и территориальных рамок, сокращает временные затраты на осуществление организационных процессов управления, в том числе в ходе доведении задач до персонала, организации и координации труда, осуществления контролирующих функций и кадрового делопроизводства.

Таким образом, необходимость внедрения цифровых инструментов в систему корпоративного управления неоспорима, является важным фактором повышения эффективности корпоративного управления и полностью относится к сфере ответственности руководителей и топ-менеджеров компаний. Работа по цифровизации процессов корпоративного управления должна соответствовать стратегическим целям компании, способствовать росту бизнес-показателей от внедрения цифровых инструментов, обеспечивать рациональное, эффективное использование ресурсов, способствовать открытости процессов для руководителей и возможности проведения оперативного глубокого анализа состояния проблем, принятию верных управленческих шагов при планировании и реализации бизнес-процессов.

#### **Использованные источники:**

1. George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*// Harvard Business Review Press, 2014. – 292 р.
2. Сигов В. И. Современный контекст корпоративного управления //Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2018. – №. 2 (110). – С. 175-178.

3. Никишова М. И., Сучкова О. С. Развитие компетенций в it Governance в Совете директоров в условиях цифровой экономики //Вестник университета. – 2018. – №. 12. – С. 43-48.
4. Кузина Г. П., Крылов А. Н. Трансформация корпоративного управления в условиях цифровизации экономики //Актуальные проблемы управления-2019. – 2020. – С. 304-308.
5. Брускин С. Н., Китова О. В. Подходы к развитию цифровых моделей корпоративного управления //Труды II Международной научной конференции «Конвергентные когнитивно-информационные технологии»(Convergent'2017). – 2017. – №. 2. – С. 351-358.
6. Аренкова И. А. Третья международная конференция" Управление бизнесом в цифровой экономике": сборник тезисов выступлений, Санкт-Петербург //Санкт-Петербург/Под общей ред. д. э. н., профессора ИА Аренкова и к. э. н., доцента МК Ценжарик—СПб: ИПЦ СПбГУПТД. – 2020.
7. Исаев Д. В. Информационное обеспечение корпоративного управления и стратегического менеджмента //М.: Издательский дом ГУ ВШЭ. – 2008.
8. Топ технологических трендов 2022. — Текст: электронный // www.gartner.com: [сайт]. — URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>.
9. Янковский Р. М., Ендуткин С. Н. Корпоративное управление ближайшего будущего: децентрализованные компании, управляемые алгоритмами? //Национальный доклад по корпоративному управлению. – 2020. – №. XII. – С. 206.
10. Ковалёв И. Л. и др. Системы корпоративного управления в сфере АПК с использованием информационных технологий и их модернизация //Главный зоотехник. – 2020. – №. 2. – С. 51-63.