



KORPORATIV BOSHQARUVDA SIFAT VA SHAFOLIK ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISH OMILI

Ibragimova Lola

Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi magistri

Annotatsiya: *Har qanday kompaniyaning faoliyati, nafaqat to'g'ri strategiyaga, malakali boshqaruvga, qimmatli resurslar va savdo bozorlarining mavjudligiga bog'liqdir. Har qanday biznesning muvaffaqiyatli rivojlanishi investitsiya kapitalisiz mumkin emas. Shu bilan bir qatorda investorlar o'z faoliyatini samarali boshqarish va nazorat qilish tizimiga ega bo'lmagan kompaniyaga katta mablag' kiritmasligini tushunish juda muhimdir. Investorlar uchun tushunarli bo'lgan korporativ boshqaruv tizimini yaratgan kompaniyalarning aksiyalari (aksiyalari) uchun ikkinchisi sezilarli darajada sarmoya kiritish ehtimoli juda katta. Bugungi kunda korporativ boshqaruv sifati investitsiya qarorlarini qabul qilishda hal qiluvchi omillardan biri bo'lib qolmoqda.*

Kalti so'zlar: *korporativ boshqaruv, kompaniya, zamonaviy boshqaruv, strategiya, taktika, aktsiyadorlar*

Mahalliy kompaniyalar uchun korporativ boshqaruv masalasi bugungi kunda endi rivojlanayotgan yonalishlardan biri hisoblanadi. Bozor islohotlari boshlanganidan beri ularning mutlaq ko'pchiligi asosan o'z mablag'lari hisobidan rivojlanishni afzal ko'rди. Ammo tez rivojlanayotgan bozor sharoitida, texnologiyaning dinamik o'zgarishlari va kuchli raqobat sharoitida har bir biznes investitsiya mablag'larini jalb qilishga ehtiyoj sezishi muqarrardir. Tashqi mablag'larni jalb qilish masalasi muqarrar ravishda va muntazam ravishda va sezilarli hajmlarda paydo bo'lmoqda. Bu esa o'z navbatida kompaniya ishi zamonaviy boshqaruv tamoyillariga muvofiq tashkil etilganligini talab qiladi. Korporativ boshqaruvning vakolatli tizimi nafaqat mavjud aktsiyadorlarning imkoniyatlaridan va ular tomonidan taqdim etilgan resurslardan unumli foydalanish, balki yangi investorlarni jalb qilish imkonini beradi. Teng operatsion, moliyaviy va boshqa asosiy ko'rsatkichlarni hisobga olgan holda, korporativ boshqaruv sohasida yaxshi obro'ga ega kompaniyalar sarmoyasi ancha yuqori darajada bo'ladi. Bunga, xususan, portfel investorlari uchun maslahatchi va agentlik vazifasini bajaradigan investitsiya va konsalting kompaniyalari yordam beradi. Ular kompaniyaning o'z kodining mavjudligini uning jozibadorligini oshiradigan omil deb bilishadi. Shunday qilib, korporativ boshqaruv sifati har qanday tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishning eng muhim omili hisoblanadi, chunki: bu kompaniyaning investitsion jozibadorligini oshiradi; uzoq muddatli investorlarni jalb qilishga yordam beradi; kreditlash xarajatlarini kamaytirish imkonini beradi; kompaniyaning bozor qiymatini oshiradi.

Strategiya va taktika



Hozirgi vaqtda investorlar, birinchi navbatda, portfel investorlari o'zlarining risklarini kamaytirishga tobora ko'proq e'tibor berishmoqda. Tadbirkorlikning samaradorligini oshirishda xorij tajribalaridan foydalanar ekanmiz, eng avvalo barcha rivojlangan mamlakatlarga xos bo'lgan umumiy tamoyillarni hisobga olish zarur. ¹⁴Va shu ma'noda, ular kompaniyalarning shaffofligi, ular oshkor etayotgan ma'lumotlarning sifati va direktorlar kengashlarining ish uslublari to'g'ridan-to'g'ri moliyaviy ko'rsatkichlardan kam emasligi haqida qayg'uradilar. Bundan tashqari, tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, tobora ko'payib borayotgan investorlar yaxshi boshqaruvni biznesdagi raqobatdosh ustunlik sifatida ko'rishadi:

- rivojlanishning aniq ko'rsatmalari o'rnatiladi, boshqaruv vertikalida mas'uliyat hissi shakllanadi, kompaniyaning moliyaviy ko'rsatkichlari oshadi va pirovardida uning kapitallashuvi o'sadi. To'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalarning ulkan transchegaraviy oqimlari hozirgi kunda haqiqatga aylandi. Ushbu oqimlar katta miqdordagi investitsiya kapitalini to'plagan global korporatsiyalar tomonidan ishlab chiqariladi. Shu sababli korporativ boshqaruv muammolari davlat darajasiga yetdi. Ko'pgina mamlakatlarda korporativ boshqaruvning past ko'rsatgichga ega ekanligi umumiy investitsiya ko'rsatkichlariga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Mahalliy kompaniyalar, shu jumladan banklar tomonidan sog'lom korporativ boshqaruvni o'rnatish quyidagilarga yordam beradi:

- ishtirokchilarning umumiy yig'ilishlarini, jamiyat boshqaruvi va ijroiya organlari yig'ilishlarini o'tkazish tartibini takomillashtirish;

- kompaniyalar faoliyati va ular bilan tuzilgan bitimlar shaffofligini oshirish (axborotni oshkor qilish tizimini takomillashtirish) va ichki moliyaviy nazorat tizimini takomillashtirish;

- kompaniyalarni boshqarishda kengashlarning rolini kuchaytirish (mustaqil direktorlarning paydo bo'lishi, direktorlar kengashi qo'mitalari tashkil etilishi);

- jamiyatlar ijroiya organlarining aksiyadorlar kengashlari va umumiy yig'ilishlari oldidagi haqiqiy hisobdorligi;

- kompaniyalarda dividend siyosati va kompaniyani rivojlantirish strategiyasini ishtirokchilarga tushunarli qilib belgilash.

Shu sababli, bugungi kunda nafaqat investorlar va kreditorlar, balki tartibga soluvchi organlar ham kompaniyalardan korporativ boshqaruvni yaxshilashni talab qilmoqdalar. Ular standartlar va me'yorlarni ishlab chiqadilar va korporativ munosabatlarni o'rnatish tamoyillarini ixtiyoriy ravishda qabul qilishni tavsiya qiladilar.

Investorlar, ayniqsa minoritar investorlar, ular o'z mablag'larini investitsiya qilgan mamlakatlarda kompaniyalar jamiyatning barcha ishtirokchilari manfaatlaridan kelib chiqib ish yuritishi va ishlarning ahvoli to'g'risida tezda etarli ma'lumot olish

¹⁴ D.Syunov. Achievements And Problems in Further Development of The Digital Economy in Uzbekistan Scientific Considerations// Web of Scientist and Scholars:Journak of Multidisciplinary research. Volume 1, Issue 7, October, 2023



imkoniyatini berishiga ishonch hosil qilishlari kerak. Bu yerda masalaning boshqa tomoni ham bor. Petuxov D. ta'kidlanganidek, "kredit muassasasida boshqaruv sifati professional bankirlarning o'zlarining ichki ishi emas. Iqtisodiyotda bir qator davlat funktsiyalarini bajarib, banklar jamiyat va xususiy biznes manfaatlari kesishgan joyda harakat qiladi. Shu bois, ularni boshqarish darajasiga talablar har ikki tomonga ham qo'yiladi¹⁵.

Birinchidan, bu bankirlarning o'zlarining boshqaruvga qo'yadigan ichki talablari - tadbirkorlik madaniyatining asosiy elementi va bozorda omon qolish strategiyasi. Ikkinchidan, mijozlar manfaatlarini himoya qilish va bank tizimining ochiqligini oshirishga asoslangan jamiyatning tashqi talablari.

Tegishli kodekslar yoki boshqa shunga o'xshash hujjatlarda mustahkamlangan yuqoridagi tamoyillar, normalar va standartlar nafaqat investorlar, balki butun ishbilarmon doiralar, barcha tadbirkorlar uchun zarurdir. Bunday hujjatlarni qabul qilish va ularning standartlariga amalda amal qilish biznesning shaffofligini oshirish, demak, potentsial hamkorlar tomonidan ishonchni oshirish, har qanday biznesning rivojlanish istiqbollarini kengaytirish demakdir. Shu bilan birga, shuni aniq tushunish kerakki, mahalliy kompaniyalar uchun bularning barchasi axborot ochiqligining yangi standartlarini joriy etish, mavjud ichki hujjatlarga o'zgartirishlar kiritish va yangilarini ishlab chiqish, shuningdek, mulkdorlar kengashlarini amalda ishlaydigan boshqaruv organlariga aylantirish zarurligini anglatadi. Shunga ko'ra, menejerlar o'zlarining missiyalarini ham, kompaniya boshqaruvidagi o'rnini ham qayta ko'rib chiqishlari kerak.

Muammoning mazmun tomoni

Agar biz korporativ boshqaruvni korporatsiya boshqaruvi deb hisoblasak, ikkinchisi nima degan savol darhol paydo bo'ladi. Bu savolga turli nuqtai nazarlardan va ko'rib chiqilayotgan hodisaning mohiyatiga turli darajada chuqurlik bilan javob berish mumkin. Korporatsiyalarning eng keng tarqalgan xususiyatlari umumiy deb atash mumkin. Ushbu yondashuv doirasida odatda quyidagi xususiyatlar yoki xususiyatlar hisobga olinadi.

1. Korporatsiyalar ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini tashkil etish (o'tkazish) shakli sifatida xo'jalik yuritish tizimini shakllantirishning tarixiy jarayonining ob'ektiv natijasini ifodalaydi.

2. Korporatsiya mulkiy munosabatlarning maxsus tashkil etilishi bilan tavsiflanadi, u, bir tomondan, bunday tuzilma ko'plab shaxslarning aktsiyadorlik fondi asosida vujudga keladi va qo'shma korxonalar shaklida mavjud bo'ladi. aktsiyadorlik jamiyati, aksincha, unda mulkka egalik qilish va boshqarish ajralib turadi (egallari bir xil shaxslar, boshqaruvchilar esa har xil). Bu so'nggi ma'noda korporatsiya yakka

¹⁵ Петухов Д. Начинать — с совета директоров // Банковское дело в Москве. 2002. № 12.



tartibdagi tadbirkorlikka ma'lum bir qarama-qarshilik hisoblanadi, uning doirasida mulkchilik va boshqaruv ajratilmaydi va bir shaxs tomonidan amalga oshiriladi.

3. Korporatsiya yirik va o'rta tijorat tuzilmalarini tashkil etishning eng keng tarqalgan shakli va bozor iqtisodiyoti sharoitida tovar va xizmatlar ishlab chiqarishning optimal shakli hisoblanadi.

4. Zamonaviy sharoitda korporatsiya kapitalning yuqori darajadagi ijtimoiylashuvi bilan ajralib turadigan milliy yoki xalqaro miqyosdagi yirik tijorat tashkiloti (yirik aksiyadorlik jamiyati) hisoblanadi.

5. Hozirgi sharoitda korporatsiyalar yuqori darajada rivojlangan tuzilmalar sifatida iqtisodiyotda asosiy rol o'ynaydi. Bundan tashqari, ularning butun xalq xo'jaligining rivojlanishiga ta'siri natijalari ularda birlashtirilgan kapitalning ko'lamiga ham, bunday konsolidatsiyaning shakl va usullarining xususiyatlariga ham bog'liq.

6. Bozor munosabatlari rivojlanishi bilan korporatsiya tijorat tashkilotlarining asosiy shakli sifatida iqtisodiy rolini kuchaytirish bilan birga ijtimoiy-siyosiy institut maqomini oladi. Yirik korporatsiyalar bugungi kunda ijtimoiy va siyosiy institut sifatida muhim vazifalarni bajaradi. Ularning ijtimoiy mas'uliyati oshadi, bu o'z xodimlari uchun adolatli ish beruvchining funktsiyalarini bajarishda va biznesining umumiy qonuniyligida namoyon bo'ladi.

Ushbu umumiy xususiyatlar ilmiy jihatdan etarlicha qat'iy emas. Shunday qilib, ulardan kelib chiqadiki, korporatsiya milliy yoki hatto xalqaro miqyosdagi juda yirik tashkilot yoki egasi (egalari) tegishli to'lov evaziga o'z boshqaruvini boshqa shaxsga topshirishi mumkin bo'lgan nisbatan kamtarona kompaniya bo'lishi mumkin. . Umuman olganda, korporatsiyaning mohiyatini faqat yoki birinchi navbatda tashkilot hajmiga qarab aniqlashga urinishlar unchalik to'g'ri emasdek ko'rinadi. Shuningdek, korporatsiya majburiy ravishda aktsiyadorlik jamiyati ekanligiga rozi bo'lish qiyin. Masalan, aktsiyadorlik jamiyati bo'lmagan juda yirik moliya va bank tuzilmalari ma'lum. Bundan tashqari, aktsiyadorlik jamiyati bir shaxs tomonidan ta'sis etilishi mumkin va bunday shaxs o'z shaxsiy kompaniyasini bevosita boshqarishi mumkin, buning uchun professional menejerlarni yollashi mumkin yoki bir vaqtning o'zida ushbu ikkala boshqaruv variantidan foydalanishi mumkin (masalan, o'rta va quyi bo'g'inlarni yollash orqali) darajadagi menejerlar). Korporatsiyadagi boshqaruv funktsiyalarini faqat yollangan menejerlar bajaradigan masalani talqin qilish nomaqbul deb hisoblanishi kerak. Tarixda hech qachon mulkdor adekvat holatda bo'lgan holda, unga tegishli bo'lgan mulkni boshqarishda o'z "ulushi" dan voz kechgan yoki rad etish niyatida bo'lmagan. Ushbu "ulush" an'anaviy ravishda birinchi navbatda strategik boshqaruv va nazorat bilan bog'liq. Mulkn iшонchli boshqarishda ham, ikkinchisining egasi boshqaruv jarayonining ba'zi asosiy parametrlarini, shu jumladan ishonchli boshqaruvchining bunday parametrlarga muvofiqligini nazorat qilish masalalarini saqlab qoladi. Shu sababli, korporativ boshqaruvga nisbatan "egalik va boshqaruvni ajratish" atamasi emas, balki real hayotga mos keladigan atama - "egalari va yollangan menejerlar o'rtasidagi boshqaruv funktsiyalarini ajratish" to'g'riroq



bo'ladi. Bunday mexanizm yordamida mulkdorlar tadbirkorlik faoliyati bilan bog'liq xatarlarning bir qismini va ularning javobgarligini yollangan menejerlarga o'tkazadilar, lekin bu bilan, bir tomondan, bunday o'tkazish bilan bog'liq bo'lishi mumkin bo'lgan boshqa xavflarni o'z zimmalariga oladilar, ikkinchi tomondan. , tashkilotning ishi uchun to'liq yoki hal qiluvchi qism bo'lishi mumkin bo'lmagan tegishli javobgarlik yollangan rahbarlardan tashkil topgan ijro etuvchi organlarga yuklanadi. Bu, o'z navbatida, mulkdorlardan yoki hech bo'lmaganda tashkilotning "qonun chiqaruvchi" boshqaruv organi (kengashi) a'zosi bo'lgan egalaridan (ularning vakillaridan) o'zlari tanlagan faoliyat turida yuqori professionallikni talab qiladi. Shunday qilib, mutaxassislarning ishlarida korporatsiya tushunchasi juda "loyqa" va ba'zida yuzaki bo'lmasa ham, juda erkin talqin qilinadi. Agar biz turli mualliflar tomonidan berilgan tushuntirishdagi barcha noaniqliklarni "yo'q qilishga" harakat qilsak va masalaga boshqaruv nuqtai nazaridan qarasaq, bizningcha, korporatsiya va korporativ boshqaruvning o'ziga xosligi uning hajmida emas. tegishli tuzilmalar, shuningdek, ularning iqtisodiyotning ma'lum bir tarmog'iga (tarmog'iga) tegishli bo'lishi, faoliyatining tijorat yoki notijorat xarakteriga ega emasligi va hatto mulkchilik (davlat, xususiy, kooperativ, aralash) yoki tashkiliy shaklda emas. va huquqiy shakl (aksiyadorlik, ulush yoki boshqa), lekin tashkilotning joriy boshqaruvini yaxlit boshqaruvdan ajratishda uning egasi(lar)i mavjud. Bu, xususan, mulkdorlar va tashqi menejerlar (asosan joriy boshqaruv masalalari ishonib topshirilgan) o'rtasida boshqaruv funktsiyalari bo'linishi mavjud bo'lgan barcha hollarda korporativ boshqaruv bevosita qo'llanilishi mumkinligini anglatadi. Biroq, bunday tuzilmalarda butun boshqaruv jarayoni korporativ boshqaruv deb ataladigan boshqaruv ekanligini tushunish noto'g'ri bo'lar edi. Aksincha, har qanday tashkilotda siz korporativ boshqaruv bevosita bog'liq bo'lmagan ko'plab boshqariladigan jarayonlarni topishingiz mumkin. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, korporativ boshqaruv va butun tashkilotni boshqarish ("boshqachalik") bir-biridan farq qiluvchi real jarayonlar va shunga mos ravishda bir xil bo'lmagan tushunchalardir. Ko'rsatilgan tushunchalar o'rtasida ixtiyoriy yoki ixtiyoriy ravishda tenglik belgisini qo'yish kifoya qiladi va korporativ boshqaruvning maxsus muammosi yo'qoladi, "menejment" umumiy muammosida yo'qoladi. Shunday qilib, akademik V.V.Ivanter shunday deb yozgan edi: "Korporativ boshqaruv go'zal, ilmiy atama va shuning uchun, ehtimol, to'liq tushunarli emas. Shuning uchun men e'tiborni mutlaqo aniq bo'lgan narsaga qaratmoqchiman - natijada bank faoliyati yaxshilanishi kerak bo'lgan boshqaruvga.

Hozirgi kunda O'zbekistonda korporativ boshqaruv masalasi ustuvor hisoblanadi. Bu, birinchi navbatda, korporativ mulk shakli mulkdorlardan (aksiyadorlardan) monopollashtirilmasligi va uni aksiyadorlik jamiyatining ijro etuvchi organi bo'lgan yollanma xodimlar tomonidan boshqarilishi bilan bog'liq. Ammo bu boshqaruv har doim ham samarali ko'rsatgichlarni ko'rsatmasligi mumkin: ko'pincha xodimlarga asossiz ravishda yuqori ish haqi to'lanadi va olingan mablag'lar hisobidan turli xarajatlari amalga oshiriladi. Shu munosabat bilan O'zbekistonda mamlakat



korxonalarida korporativ boshqaruv bilan bog'liq vaziyatni yaxshilash choralari ko'rilmoqda. Jumladan: Prezidentning 364-sonli qaroriga asosan, AJlar tugatiladi yoki boshqa tashkiliy-huquqiy shakllarga aylantiriladi. 2015 yil 24 aprel. Shu bilan birga, ko'rib chiqilayotgan kontseptsiya yollangan menejerlar mehnatidan foydalanmaydigan tashkilotlarda qo'llanilmaydi, deb taxmin qilish mumkin, garchi bunday tashkilotlarda, aftidan, korporativ boshqaruvning individual elementlari umumiy qoidalar doirasida qo'llaniladi. boshqaruv jarayoni bundan mustasno emas (masalan, mulkdor va tadbirkor va unga ishlaydigan mehnat jamoasi o'rtasidagi munosabatlar nuqtai nazaridan). Ushbu mulohazalardan kelib chiqadiki, ta'sir ob'ektlarini qamrab olish darajasi nuqtai nazaridan, umuman menejment korporativ boshqaruvga qaraganda kengroqdir. Shu bilan birga, korporativ boshqaruv nafaqat tashkilotlarning umumiy boshqaruv jarayonining bir qismi, balki qaysidir ma'noda sifat jihatidan farq qiladigan qismidir. Mahalliy bank doiralaridagi taniqli ingliz mutaxassisi quyidagilarga e'tibor qaratdi: "boshqaruv" va "korporativ boshqaruv" atamalari deyarli bir xil ko'rinadi va bu tushunchalar orasidagi chegara biroz xiralashgan. Ingliz tilida ular turli ildizlardan keladi. "Boshqarish" fe'li juda keng qo'llaniladi, xususan, qiyin vaziyatlardan chiqish, muammolarni hal qilish, vaqt va faoliyatni muvofiqlashtirish qobiliyatini bildiradi. Ingliz tilidagi "korporativ boshqaruv" atamasi "boshqarish" fe'lga yaqinroqdir: qonunlarni ishlab chiqish, sanksiyalar va mukofotlarni qo'llash, qoidalar va tartiblarni o'rnatish, mansabdor shaxslarni tayinlash va ularga vakolatlar berish. Shu sababli, hech bo'lmaganda xalqaro (asosan ingliz tilida so'zlashuvchi) biznes hamjamiyatining voqeliklariga asoslanib, korporativ boshqaruv kundalik boshqaruv funktsiyalarini bajarishdan farq qilishi menga ravshan ko'rinadi. O'zbekiston va boshqa mamlakatlarning ishbilarmonlik madaniyati bir-biridan sezilarli darajada farq qilishini hisobga olsak. Atrof-muhit va biznes madaniyati ba'zi korporativ jarayonlarni tavsiflash uchun yangi atama kerak. Korporativ boshqaruvning "hukmron" printsipli ko'p jihatdan bunday jarayonning barcha ishtirokchilari tomonidan o'zaro nazorat bilan bog'liq, chunki ularning har biri o'z roli, o'z huquq va majburiyatlari, o'z manfaatlari, maqsadlari, vazifalari va risklariga ega. Manfaatlarning farqi tashkilotda qarama-qarshiliklar va nizolarni keltirib chiqaradi va ularni tartibga solish mexanizmlarini ishlab chiqishni, shu jumladan joriy va uzoq muddatli maqsadlarni muvozanatlashni talab qiladi. Shu munosabat bilan, ba'zi ekspertlar korporativ boshqaruv - bu kompaniya ishtirokchilari, mulkdorlar kengashi, boshqaruv va boshqa manfaatdor tomonlarning o'zaro ta'siri va o'zaro nazorati tizimi, "tomonlarning manfaatlarini hurmat qilgan holda kompaniya maqsadlari amalga oshirilishini ta'minlash", deb to'g'ri ta'kidlaydilar. qarama-qarshiliklarni yumshatish va kompaniya bilan u yoki bu tarzda bog'liq bo'lgan turli shaxslar guruhlari manfaatlarining uyg'un uyg'unlashuvi uchun sharoit yaratish imkonini beradi. Shu ma'noda korporativ boshqaruvni kollegial demokratik boshqaruv va ichki boshqaruvning yangi sifati sifatida tushunish mumkin. boshqaruv. Shunga ko'ra, bankdagi korporativ boshqaruv darajasini, xususan, unda qarorlarni kollegial va har tomonlama asoslash



mexanizmlari hamda ichki nazorat mexanizmlari qanday ishlashiga yuqori ishonch bilan baho berish mumkin. Bundan tashqari, korporativ boshqaruv faqat alohida jihat bo'lganligi sababli, bozor sharoitida faoliyat yurituvchi "korporatsiya" (ya'ni, yakka tartibdagi tadbirkorlik subyekti, kompaniya, firma yoki umuman tashkilot) boshqaruvining alohida bo'limi va bunday milliy tizimlar, shu kabilar. butun bank tizimi sifatida, korporativ boshqaruv deyarli qo'llanilmaydi, chunki ikkinchisi yana umumiy boshqaruvga qaraganda torroq bo'lib chiqadi. Shu bilan birga, banklarni boshqarishni, shu jumladan korporativ boshqaruvni uning bir qator jihatlarida ularning butun tizimining ishlashi va rivojlanishi qanday boshqarilishini hisobga olmasdan ko'rib chiqish deyarli mumkin emas.

ADABIYOTLAR:

1. Suyunov, D. Korparativ boshqaruv mexanizmi: muammo va echimlar/ "Akademiya" Toshkent. 2007
2. Анализ экономики. Страна, рынок, фирма. Под ред. Проф. В.Е.Рыбалкина. Учебник. – М.: Международные отношения, 1999. – 304 с.
3. Abdullaev A., Muftaydinov Q., Aybeshov X. Kichik biznesni boshqarish. – "Moliya", 2003. – 191 b.
4. Ganixodjaev, B., Suyunov, D., Kenjabaev, A., & Kuvandikov, A. (2023). Razvitie sifrovoy ekonomiki v Uzbekistane i yee osnovnie napravleniya. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika, (3-1 (97)), 38-43.
5. Suyunov, D. X., & Xoshimov, E. A. (2018). Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv samaradorligini baholashning metodologik jihatlari. Iqtisodiyot va innovasion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali, 2.
6. Суюнов, Д., & Хошимов, Э. (2018). Методологические аспекты оценки эффективности корпоративного управления в акционерных обществах. Экономика и инновационные технологии, (2), 213-225.
7. Петухов Д. Начинать — с совета директоров / / Банковское дело в Москве. 2002. № 12.
8. D.Syunov. Achievements And Problems in FurtherDevelopment of The Digital Economy in Uzbekistan Scientific Considerations// Web of Scientist and Scholars:Journak of Multidisciplinary research. Volume 1, Issue 7, October, 2023