

ECONOSCITECH INTEGRATION

ISSUE
8



SOCIAL, ECONOMIC, SCIENTIFIC AND
TECHNICAL ACADEMIC JOURNAL



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**



Scopus II

Journal integrated into
the Scopus database

ISSN: 3060-5075



Acceptance of articles

PUBLISHED EVERY MONTHLY



ARTICLE CONTRIBUTORS

**PROFESSORS-TEACHERS, SPECIALISTS
AND SCIENTIFIC RESEARCHERS.**



Google
Scholar

**Academic
Resource
Index**
ResearchBib

BASE

OpenAIRE

doi
Digital
Object
Identifier

OPEN ACCESS

CONTACT:



+998 90 955 49 28



<https://econoscitech-integration-journal.uz>



2025



EDITOR-IN-CHIEF

**Zufarova Nozima
Gulamiddinovna**
DSc., Dean of Tourism
Faculty, TSUE

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF

**Makhmudov Nosir
Makhmudovich**
DSc., Prof., Academician

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF

**Shomurodov Ravshan
Tursunkulovich**
PhD, Associate professor
**Otaboyev Axmed
Maxsudbek o'g'li**
TDIU independent
researcher

THE SCIENTIFIC-POPULAR
ELECTRONIC JOURNAL
"ECONOSCITECH-
INTEGRATION" HAS BEEN
REGISTERED UNDER THE
NUMBER C-5669651 BY
THE AGENCY FOR
INFORMATION AND MASS
COMMUNICATIONS (AOKA)
OF THE REPUBLIC OF
UZBEKISTAN, EFFECTIVE
FROM OCTOBER 9, 2024.

CONTACTS

Phone:

93-592-19-97

Website:

econoscitech-integration-
journal.uz

Editorial



Sharipov Kongratbay Avezimbetovich,
DSc, Prof., Minister of Higher Education,
Science and Innovation of the Republic of
Uzbekistan



Teshabayev To'liqin Zakirovich,
DSc, Prof. Rector of Tashkent State
University of Economics



Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna,
DSc, Prof., TSUE Vice-Rector for Scientific
Affairs and Innovation



Khudoykulov Sadirdin Karimovich,
DSc, Prof., acting Vice-rector for regional
educational institutions and centers of TSUE



Rakhmonov Norim Razzakovich,
Doctor of Economic Sciences (DSc),
Professor, Head of the Department for
Youth Affairs and Spiritual-Educational
Work of Tashkent State University of
Economics



Suyunov Dilmurod Xolmurodovich,
Doctor of Economics (DSc), Professor,
Head of the Department of the Higher
School of Business and Entrepreneurship
under the Cabinet of Ministers of the
Republic of Uzbekistan.

Electronic publication, Issue 8. Approved for
publication on December, 2025.

Editorial board:

Shomurodov Ravshan Tursunkulovich - PhD, Associate Professor Branch of the Federal State Budgetary Institution of Higher Education "National Research University of the Moscow Energy Institute" in the city of Tashkent

Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich - Doctor of Science (DSc), Professor of the Department of Management at Namangan State Technical University

Boymuratov Abduraxmat Djumayevich - Associate Professor of the department "Economics and Logistics", Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Joint Belarusian-Uzbek Intersectoral Institute of Applied Technical Qualifications

Sharopova Nafosat Radjabovna - DSc, Associate Professor of the Department of Marketing at Tashkent State University of Economics

Board of Experts:



Tokunaga Masahiro, professor, PhD of Economics of the Faculty of Business and Commerce, Kansai University, Osaka, Japan tokunaga@kansai-u.ac.jp



Debasis Das, professor Department of Computer Science, Webster University in Tashkent, PhD, MCA, MBA, MSc (Computer Science)



Nitin Goje, professor and Program Lead - Computer Science, Webster University in Tashkent, PhD, MCA, MBA, MSc (Computer Science)

Editor-in-Chief's Desk

Dear Esteemed Professors and Researchers,

We often hear about your aspirations to publish articles in international journals. Inspired by your academic potential, we are pleased to announce the launch of Econoscitech-Integration, an international scientific journal specializing in socio-economics, science and technology, and innovation. Our journal is committed to fostering collaborative ties with prominent research centers across Central Asia and Europe, promoting the exchange of new knowledge and innovations.

Through Econoscitech-Integration, we aim to bring valuable research, analyses, and practical insights focused on the socio-economic development of our country to a wide audience. Here, we provide an opportunity to address issues in economics, technology, innovation, and social sciences through modern scientific approaches and to implement them in practice. The research published in our journal covers not only theoretical knowledge but also addresses relevant and impactful practical topics.

If you have innovative ideas in fields such as economics, engineering, education, tourism, or other critical areas, and wish to explore solutions, we invite you to collaborate with us. We value every article submitted, recognizing its importance for societal and national development, and we approach each submission with dedicated attention.

Zufarova Nozima Gulamiddinovna
DSc., Dean of Tourism Faculty, TSUE

CONTENTS

Editor-in-Chief's Desk.....	3
Zufarova Nozima Gulamiddinovna	
A study on the path of cross-border e-commerce to promote sme exports in uzbekistan: evidence from chinese platforms.....	5
Han Zihao	
Applicability and pathways for promoting cross-border rmb settlement in Uzbekistan.....	10
Zhang Shaojie	
Research on the impact of the belt and road initiative on the operation and management of foreign trade enterprises in Uzbekistan.....	15
Wang Anning	
Значение механизмов корпоративного управления в формировании стратегии компании.....	26
Рахматуллаев С.А.	

ЗНАЧЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ



Рахматуллаев Сардор Афзал ўғли

*Ташкентский государственный экономический университет,
факультет менеджмента, студент 4-го курса, группа КБ-62/22*

Аннотация. В статье рассматривается значение механизмов корпоративного управления в процессе формирования и реализации стратегии компании. Особое внимание уделяется роли совета директоров, прозрачности и раскрытия информации, подотчётности, защите прав акционеров и интеграции риск-менеджмента в стратегическое управление. На основе анализа научных источников и обобщения международного опыта обосновано, что эффективное корпоративное управление способствует повышению качества стратегических решений, инвестиционной привлекательности и устойчивого развития компаний. Полученные результаты подтверждают, что корпоративное управление выступает не только инструментом контроля, но и ключевым фактором долгосрочной конкурентоспособности.

Ключевые слова: корпоративное управление, стратегия компании, совет директоров, прозрачность, риск-менеджмент, инвестиционная привлекательность, устойчивое развитие.

Abstract. The article examines the significance of corporate governance mechanisms in shaping and implementing corporate strategy. Particular attention is paid to the role of the board of directors, transparency and disclosure, accountability, shareholder protection, and the integration of risk management into strategic decision-making. Based on a review of academic literature and international practices, the study demonstrates that effective corporate governance enhances the quality of strategic decisions, investment attractiveness, and sustainable corporate development. The findings confirm that corporate governance functions not only as a control mechanism but also as a key driver of long-term competitiveness.

Keywords: corporate governance, corporate strategy, board of directors, transparency, risk management, investment attractiveness, sustainable development.

1. ВВЕДЕНИЕ.

Корпоративное управление является важным управленческим механизмом, направляющим и координирующим процессы стратегического планирования в компаниях. Оно формирует необходимую институциональную основу для создания долгосрочной устойчивой стоимости за счёт обеспечения соответствия принимаемых руководством стратегических решений интересам акционеров и других заинтересованных сторон. Именно эффективные механизмы корпоративного управления способствуют последовательной реализации корпоративной стратегии, повышению конкурентоспособности компании и обеспечению её устойчивого развития.

В современных условиях, когда приоритетное значение приобретают прозрачность, подотчётность и устойчивое развитие компаний, эффективные практики корпоративного управления выступают в качестве ключевого стратегического фактора. В частности, при принятии инвестиционных решений качество корпоративного управления наряду с финансовыми результатами компании рассматривается как один из определяющих критериев. Результаты исследований свидетельствуют о том, что значительная часть инвесторов оценивает слабости в системе корпоративного управления как один из наиболее существенных факторов, повышающих инвестиционные риски. Данное обстоятельство подтверждает важность укрепления механизмов корпоративного управления в процессе формирования корпоративной стратегии, повышения доверия инвесторов и обеспечения долгосрочной устойчивости компании.

2. ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ.

В научной литературе, посвящённой рассматриваемой теме, подчёркивается, что внедрение системы риск-менеджмента в качестве неотъемлемой части стратегии компании играет важную роль в обеспечении эффективного корпоративного управления и укреплении деловой добросовестности. В частности, подход к управлению корпоративными рисками (Enterprise Risk Management, ERM) предоставляет предприятиям возможность заблаговременно выявлять, оценивать и системно управлять потенциальными стратегическими, финансовыми и операционными рисками. Научные источники отмечают, что интеграция механизмов риск-менеджмента со стратегическим управлением не только способствует снижению угроз, но и повышает корпоративную прозрачность, усиливает обоснованность управленческих решений и служит важным фактором достижения долгосрочного устойчивого успеха компаний.

Корпоративное управление является основой современной деловой практики, обеспечивающей прозрачную, подотчётную и этически устойчивую деятельность организаций. По своей сути корпоративное управление формирует основу для управления и контроля компании, оказывает влияние на процессы принятия решений, взаимодействие с заинтересованными сторонами и достижение долгосрочных стратегических целей [1].

В развитии национальной экономики важную роль играет активное участие корпоративных структур. Повышение экономической активности предприятий во многом зависит от уровня эффективности системы корпоративного управления, а также от степени внедрения инноваций в их деятельности [2].

В исследованиях международных организаций корпоративное управление также признаётся ключевым фактором стратегического развития. В частности, в документе «Principles of Corporate Governance», разработанном Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), подчёркивается решающая роль корпоративного управления в формировании стратегических целей компании, их реализации и мониторинге. Указанные принципы обосновывают необходимость обеспечения прозрачности, подотчётности и учёта интересов заинтересованных сторон при принятии стратегических решений.

Особое место в современной литературе занимает вопрос интеграции риск-менеджмента и стратегического управления. Согласно концепции «Enterprise Risk Management (ERM)», разработанной COSO, согласование процессов идентификации и управления рисками со стратегией компании способствует повышению эффективности корпоративного управления. Результаты исследований показывают, что в компаниях, внедривших систему ERM, стратегические решения отличаются большей обоснованностью, а уровень долгосрочной устойчивости является более высоким.

В научных работах, посвящённых опыту развивающихся стран, особое внимание уделяется роли механизмов корпоративного управления в привлечении стратегических инвестиций. В частности, в экономиках с развивающимся фондовым рынком отмечается, что повышение прозрачности, раскрытие информации и защита прав акционеров способствуют улучшению качества стратегических решений и росту инвестиционной привлекательности компаний.

Анализ литературы показывает, что механизмы корпоративного управления выступают ключевым институциональным фактором формирования корпоративной стратегии, обеспечивающим контроль, координацию и создание долгосрочной стоимости. В связи с этим исследование корпоративного управления и стратегического менеджмента в интегрированном формате является научно и практико-ориентированно актуальным в условиях современной экономики.

3. МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Методологической основой исследования послужили общенаучные и специальные методы познания. В работе использованы методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, а также сравнительный и системный подходы, что позволило комплексно рассмотреть влияние механизмов корпоративного управления на формирование стратегии компании. Теоретическую базу исследования составил анализ научных публикаций, международных стандартов корпоративного управления (OECD, COSO) и обобщение зарубежного и национального опыта. Для формулирования выводов применялись логический анализ и метод научного обобщения.

4. АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ.

Проведённый анализ показывает, что уровень развития механизмов корпоративного управления оказывает прямое влияние на эффективность формирования и реализации стратегии компании. В частности, защита интересов акционеров, активное участие совета директоров, прозрачность информации и наличие системы риск-менеджмента выступают в качестве ключевых факторов, повышающих качество стратегических решений.

Таблица 1

Влияние механизмов корпоративного управления на стратегию компании и результаты её реализации.

Механизм корпоративного управления	Влияние на стратегию компании	Результаты
Стратегическая роль совета директоров	Усиливает контроль над менеджментом при принятии стратегических решений, ориентирует на формирование долгосрочных целей	Повышается устойчивость стратегии, обеспечивается отказ от краткосрочных интересов
Институт независимых директоров	Обеспечивает объективность стратегических решений, снижает конфликты интересов	Повышается качество решений, укрепляется доверие инвесторов
Раскрытие информации и прозрачность	Повышает ясность и понятность стратегических планов	Усиливается инвестиционная привлекательность, расширяются возможности привлечения капитала
Система подотчётности и внутреннего контроля	Обеспечивает мониторинг реализации стратегии	Повышается уровень выполнения стратегических планов

Система риск-менеджмента (ERM)	Позволяет заблаговременно выявлять и оценивать стратегические риски	Обеспечивается стратегическая устойчивость, снижаются непредвиденные потери
Механизмы защиты прав акционеров	Обеспечивают соответствие стратегии интересам собственников	Снижается уровень корпоративных конфликтов, увеличиваются долгосрочные инвестиции
Система стимулирования и мотивации	Согласует интересы менеджмента со стратегическими целями компании	Повышаются стратегическая эффективность и управленческая ответственность
Участие заинтересованных сторон в стратегическом планировании	Обеспечивает сбалансированный и инклюзивный характер стратегии компании	Укрепляется социальная устойчивость и корпоративная репутация

Источник: составлено автором на основе данных ОЭСР (OECD).

Анализ данных таблицы показывает, что механизмы корпоративного управления выполняют функции контроля, координации и стратегического ориентирования в процессе формирования стратегии компании. При последовательном внедрении данных механизмов корпоративная стратегия становится более обоснованной, устойчивой и ориентированной на создание долгосрочной стоимости.

Интеграция информационных технологий и цифровых инструментов управления в систему корпоративного управления также оказывает положительное влияние на формирование стратегии. Результаты анализа свидетельствуют о том, что в компаниях, использующих цифровые платформы мониторинга и аналитики, повышается качество стратегической информации, ускоряется процесс принятия решений и снижается вероятность стратегических ошибок.



Рисунок 1. Механизмы корпоративного управления и их влияние на формирование стратегии компании

Рисунок 1 отражает ключевые механизмы корпоративного управления и их влияние на формирование стратегии компании. Совет директоров определяет стратегическое направление и осуществляет контроль за реализацией стратегии. Прозрачность и раскрытие информации повышают обоснованность стратегических решений и снижают информационную асимметрию для инвесторов. Подотчётность обеспечивает соответствие управленческих решений стратегическим целям и позволяет оценивать эффективность их реализации. Защита прав акционеров гарантирует согласование стратегии с интересами собственников и способствует созданию долгосрочной стоимости компании. В совокупности данные механизмы формируют устойчивую и ориентированную на долгосрочное развитие стратегию.

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ.

Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что механизмы корпоративного управления играют ключевую роль в формировании и реализации стратегии компании. Эффективное корпоративное управление обеспечивает согласование стратегических решений менеджмента с интересами акционеров и других заинтересованных сторон, что способствует созданию долгосрочной стоимости и повышению конкурентоспособности компании. Результаты анализа подтверждают, что такие элементы корпоративного управления, как активная роль совета директоров, прозрачность и раскрытие информации, подотчётность, защита прав акционеров и интеграция риск-менеджмента, оказывают существенное влияние на качество стратегического планирования.

Установлено, что компании с развитой системой корпоративного управления демонстрируют более устойчивую стратегическую ориентацию, высокую инвестиционную привлекательность и способность адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. Особое значение имеет участие совета директоров в стратегических процессах, которое снижает агентские издержки и повышает обоснованность принимаемых решений. В то же время прозрачность и эффективные механизмы контроля способствуют укреплению доверия инвесторов и повышению эффективности реализации стратегии.

Исходя из полученных результатов, представляется целесообразным сформулировать следующие научно-практические предложения:

1. Усилить роль совета директоров в процессе стратегического управления, обеспечив его активное участие в разработке, мониторинге и корректировке стратегии компании.
2. Развивать механизмы прозрачности и раскрытия как финансовой, так и нефинансовой информации с целью снижения информационной асимметрии и повышения доверия со стороны инвесторов.
3. Интегрировать системы риск-менеджмента в стратегическое планирование для своевременного выявления и минимизации стратегических рисков.

Реализация указанных предложений позволит повысить качество корпоративного управления, обеспечить устойчивость стратегического развития компаний и создать благоприятные условия для долгосрочного экономического роста.

6. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.

1. Jason Branin, “Corporate Governance and Its Role in Shaping Business Strategy”, 19 декабря 2024 г. <https://www.linkedin.com/pulse/corporate-governance-its-role-shaping-business-strategy-jason-branin-n24lc/>
2. Samariddin Elmirzayev, Alisher Asatullayev, “Korporativ boshqaruvda korxonaning innovatsion strategiyasini shakllantirishning xususiyatlari”, International Journal of Finance and Digitalization, ISSN: 2181-3957, Vol. 1, Issue 02, 2022. <https://www.ijfd.uz>

3. OECD, Principles of Corporate Governance, OECD Publishing, Paris, 2015. <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/>

4. Tricker B., Corporate Governance: Principles, Policies and Practices, 4th Edition, Oxford University Press, 2019.

5. Jensen M.C., Meckling W.H., “Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure”, Journal of Financial Economics, Vol. 3, No. 4, 1976, pp. 305–360.

6. Freeman R.E., Strategic Management: A Stakeholder Approach, Boston: Pitman Publishing, 1984.

7. COSO, Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017. <https://www.coso.org>

8. Shleifer A., Vishny R.W., “A Survey of Corporate Governance”, The Journal of Finance, Vol. 52, No. 2, 1997, pp. 737–783.

9. Porter M.E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York: Free Press, 2008.

10. Cadbury A., The Corporate Governance Agenda, Corporate Governance: An International Review, Vol. 8, No. 1, 2000, pp. 7–15.

Proofreader: Xondamir Ismoilov
Layout and Designer: Iskandar Islomov

2025

© When materials are reproduced, the *ECONOSCITECH-INTEGRATIO* journal must be cited as the source. Authors are responsible for the accuracy of the information in materials and advertisements published in the journal. Editorial opinions may not always align with those of the authors. Submitted materials will not be returned to the editorial office.

To publish articles in this journal, you may submit articles, advertisements, stories, and other creative materials through the following links. Materials and advertisements are published on a paid basis.

You may subscribe to the journal at any time using the following details. Once subscribed, please send a screenshot or photo of your payment confirmation to our Telegram page @iqtisodiyot_77. Based on this, we will send the latest issue of the journal to your address each month.

Our address: Tashkent city, Yunusobod district, 19th block, House 17.

