

ECONOSCITECH INTEGRATION

ISSUE
9

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
ELECTRONIC JOURNAL



**TASHKENT STATE
UNIVERSITY OF ECONOMICS**



**American University
of Technology**

Powered by Arizona State University®

ISSN: 3060-5075



Acceptance of articles

PUBLISHED EVERY MONTHLY



ARTICLE CONTRIBUTORS

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



Google
scholar

OpenAIRE

ISSN

INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
DENMARK

CONTACT:



+998 94 3540880



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



2026

**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:

Suyunov Dilmurod Xolmurodovich
Doctor of Economics (DSc), Professor,

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Allayarov Shamsiddin Amanullayevich
doctor of economics (DSC), professor

RESPONSIBLE SECRETARY:

Otaboyev Axmed Maxsudbek o'g'li
TSUE 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.

In accordance with Resolution No. 384/6 dated April 10, 2026, issued by the Presidium of the Supreme Attestation Commission under the Ministry of Higher Education, Science and Innovation of the Republic of Uzbekistan, this journal is included in the list of recommended international scientific publications for publishing the primary research findings of doctoral dissertations in the field of Economic Sciences.

Partners: Tashkent State University of Economics / American University of Technology in Tashkent (AUT)

Electronic publication. Issue 9. 500 pages.
Approved for publication in September 2026.

Editorial Board Members:

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich,
Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor



Teshabayev To'liqin Zakirovich,
Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor



Said Irandoust,
Doctor of Chemical Engineering Sciences,
Professor



Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna,
Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor



Khudoykulov Sadirdin Karimovich,
Doctor of Economics, (DSc), Professor



Tokunaga Masahiro,
professor, PhD of Economics of the Faculty of
Business and Commerce



Debasis Das,
professor Department of Computer Science



Nitin Goje,
professor and Program Lead - Computer Science



Nargizakhon Shamshieva
Doctor of Economic Sciences, Professor



Rakhmonov Norim Razzakovich,
Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich
Doctor of Science (DSc), Professor



Shomurodov Ravshan Tursunkulovich,
PhD, Associate Professor



Boymuratov Abduraxmat Djumayevich
Doctor of Philosophy (PhD) in Economics



Sharopova Nafosat Radjabovna
DSc, Associate Professor



Sultanova Kamila Mukhtorali Kizi
Master of Science

CONTENTS

GROWTH TRENDS IN ELECTRICITY CONSUMPTION IN UZBEKISTAN AND PROBLEMS OF MODERNIZING THE GRID INFRASTRUCTURE.....	20
Bobobekov Ergash Abdumalikovich	
DETERMINANTS OF THE INTENTION TO PARTICIPATE IN FAMILY TAKAFUL IN A PREMARKET SETTING: A STRUCTURED REVIEW OF THE EVIDENCE AND A CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR UZBEKISTAN.....	24
Usmanov Nematjon Gulomovich	
TOURISM RESOURCE EFFICIENCY AND SUSTAINABLE REGIONAL SERVICE SECTOR DEVELOPMENT: AN EMPIRICAL ASSESSMENT OF UZBEKISTAN	40
Safarov Bahadirkhon Shaxriyrovich	
Toshkhujaev Mustafokhon Abduvosi ugli	
TERRITORIAL DISPARITIES IN EMPLOYMENT EFFICIENCY IN KHOREZM REGION: ASSESSMENT AND POLICY DIRECTIONS	47
Azadova Gulnoza Sardorbekovna	
ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА.....	55
Динара Ташевна Гафарова	
DIGITAL PLATFORM-BASED TRANSFORMATION OF ENTERPRISE E-COMMERCE SYSTEMS: FACTORS, EFFICIENCY AND DEVELOPMENT PROSPECTS	59
Tuychiyev Shavkatjon Shokirali o'g'li	
WAYS TO OPTIMALLY ORGANIZE AND IMPROVE DIRECT TAXATION IN UZBEKISTAN	68
Kadyrov Bahodir Kudratovich	
EFFICIENCY OF SMALL AND MEDIUMSIZED BUSINESS FINANCING BASED ON MUSHARAKAH: AN ANALYSIS OF OPPORTUNITIES AND RISKS.....	73
Kenjaeva Durdona Ravshan qizi	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БЮДЖЕТНОГО УЧЕТА В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ И УСИЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ	79
Джамбакиева Гулнора Сайфутдиновна	
ANALYSIS OF INDICATORS OF HUMAN CAPITAL UTILIZATION AND LABOR RELATIONS EFFICIENCY IN THE SMALL BUSINESS SECTOR	89
Ulugmuradova Nodira Berdimuradovna	
THE EFFECT OF MANDATORY IFRS ADOPTION ON EQUITY GROWTH OF UZBEK PUBLIC INTEREST ENTITIES (PIEs).....	96
Mokhirjon Shavkatov Omon o'g'li	
METHODS FOR ASSESSING THE IMPACT OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT ON NATIONAL ECONOMIC GROWTH.....	103
Akmaljon Adkhamovich Ermatov	
LEGISLATION AS AN ENABLER OF MARKET FORMATION: THE SIGNIFICANCE OF ADOPTING ISLAMIC BANKING PRINCIPLES FOR THE DEVELOPMENT OF ISLAMIC FINANCE IN UZBEKISTAN.....	111
Sultanov Bakhtiyor Bakhodirovich	
ANALYSIS OF REGIONAL INTEGRATION PROCESSES INTO FOREIGN MARKETS.....	117
Ozodova Farida Zarif kizi	
FINANCIAL INTENSITY AND YOUTH ENTREPRENEURSHIP IN UZBEKISTAN: EVIDENCE FROM A TWO-WAY FIXED-EFFECTS REGIONAL PANEL MODEL	122
Isakjanova Saboxat	

ENHANCING BIG DATA SOLUTIONS IN THE TOURISM INDUSTRY ECONOMIC EFFICIENCY AND FORECASTS INDICATORS.....	131
Temirov E.I.	
DEVELOPING AN AI-BASED CONTINUING MEDICAL EDUCATION SYSTEM: A COMPARATIVE ANALYSIS OF NATIONAL AND INTERNATIONAL SCHOLARLY APPROACHES	141
Nazarov Bakhrom Mustafayevich	
ADAPTIVE MANAGEMENT MECHANISM BASED ON A RESILIENT VALUE CHAIN FOR THE STRATEGIC SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AGROCLUSTER ACTIVITIES	147
Abdumalik Hakimovich Berdiyev	
INTERNATIONAL PRACTICE: TAX INCENTIVES FOR INVESTMENT	153
Fazliev Farrukh Fakhridinovich	
AN ANALYSIS OF LEADING FOREIGN BANKS' PRACTICES IN APPLYING ARTIFICIAL-INTELLIGENCE-BASED MANAGEMENT SYSTEMS FOR CREDIT RISK ASSESSMENT AND THE EARLY DETECTION OF PROBLEM LOANS.....	160
Alovuddin Jamolov	
DIGITAL FINANCIAL INCLUSION AS A DRIVER OF WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP AND POVERTY REDUCTION: EVIDENCE FROM UZBEKISTAN	164
Ulashova Zarnigor Botirali qizi	
INDUSTRIAL DEVELOPMENT AND ENVIRONMENTAL SECURITY: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR A REGIONAL ANALYSIS OF UZBEKISTAN.....	168
Erkaeva Bibirobiya Kamoladdin kizi	
PROSPECTS FOR THE USE OF GREEN FINANCE INSTRUMENTS IN FINANCING THE EXPORT ACTIVITIES OF ENTERPRISES	175
Turaeva Yulduz Shamsiddin qizi	
IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM OF PRIVATE SCHOOLS BASED ON INNOVATIVE TECHNOLOGIES. METHODS USED: SEM, AHP.....	184
Shohida Esanova	
IMPROVING THE INTERNAL AUDIT OF FINANCIAL ERRORS AND IRREGULARITIES IN BUDGET ORGANIZATIONS THROUGH A RISK-BASED APPROACH	194
Mulayev Farkhod Alisherovich	
MODELS FOR ATTRACTING INVESTMENT TO THE INDUSTRIAL SECTOR AND ENSURING ITS EFFICIENT USE.....	200
Choriev Tolib Azamovich	
DIGITAL TECHNOLOGIES AND INNOVATIVE APPROACHES TO INSURING FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY RISKS.....	208
Raximov Timur Furqatovich	
RELATIONS BETWEEN THE CENTRAL BANK AND COMMERCIAL BANKS IN UZBEKISTAN: INDEPENDENCE, POLICY TRANSMISSION AND COMPETITION	215
Abdulazizova Ugiloy	
ACCOUNTING IN THE INFORMATION SUPPORT SYSTEM OF ENTERPRISE FINANCIAL CONTROL	223
Rano Abrorovna Mannapova	
NATIONAL FASHION ELEMENTS AS A MEDIATOR BETWEEN TOURISM EXPERIENCE AND DESTINATION BRAND EQUITY: THE NF-DBE MODEL AND A FIELD RESEARCH PROTOCOL.....	228
Yusupova Mokhinur Farkhod qizi	
THE CONCEPT, CLASSIFICATION, AND THEORIES OF THE USE OF ECONOMIC RESOURCES.....	238
Alimov Muxammadbobur Ibragimjonovich	

ECONOMETRIC ASSESSMENT OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SHADOW ECONOMY AND HOUSEHOLD WELFARE IN UZBEKISTAN	242
Afenov Nursultan Nugmatillaevich	
МАСТЕР-ПЛАН, ОРИЕНТИРОВАННЫЙ НА СОКРАЩЕНИЕ БЕДНОСТИ: КОНЦЕПЦИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ТРЕТЬЕГО ПОКОЛЕНИЯ	247
Мухамедова Мадинабону Мехридиновна	
THE CURRENT STATE AND DYNAMICS OF WOMEN'S PARTICIPATION IN THE STATE CIVIL SERVICE	257
Abduraxmonova Feruzabonu Abduraxmon qizi	
ASSESSING THE IMPACT OF AGRICULTURAL PRODUCT ASSORTMENT DIVERSIFICATION ON MARKET STABILITY	265
Xudayberganov Jasur Baxodirovich	
ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ МСБЕ-ТУРИЗМА	273
Нарзуллаева Фариза Акмалевна	
DEVELOPMENT FACTORS AND CONTEMPORARY TRENDS OF THE FOOD INDUSTRY IN UZBEKISTAN: AN ECONOMIC AND STATISTICAL ANALYSIS	278
Gulira'no Abasova	
PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF ISLAMIC BANKS AND FINANCE IN UZBEKISTAN	285
Khamdam Atabaeovich Babajanov	
WTO ACCESSION AND ECONOMIC GROWTH: SECTORAL EVIDENCE FROM CHINA AND IMPLICATIONS FOR UZBEKISTAN	291
Abdullayev Axrorjon	
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ЗЕЛЁНОГО ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА	297
Нозимов Эльдор Анварович	
DEVELOPING AN INTER-SCHOOL TERRITORIAL CLUSTER MANAGEMENT MODEL FOR THE ORGANIZATION OF INCLUSIVE EDUCATION	305
Rajapova Guldona Usman kizi	
ISLAMIC FINANCE AND THE SDGS IN DUAL SYSTEMS: A SELECTIVE-CHANNELS VIEW	310
Isroilov Obid Olimjonovich	
РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ	317
Тарават Абдул Салам	

РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА И ОБЩЕСТВА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Тарават Абдул Салам
Старший преподаватель Ташкентского
государственного экономического университета
E-mail: salam.tarawat@gmail.com

Аннотация: В данной статье рассматривается развитие бизнеса и общества в условиях цифровой трансформации. Цифровая трансформация сегодня является одним из ключевых понятий, определяющих развитие экономики, бизнеса и общества в целом. По своей сути, цифровая трансформация представляет собой глубокий и комплексный процесс изменения способов функционирования организаций, отраслей и социальных систем под влиянием цифровых технологий. Речь идёт не только о внедрении отдельных информационных решений или автоматизации отдельных операций, но и о фундаментальном переосмыслении бизнес-моделей, управленческих подходов, корпоративной культуры и взаимодействия с потребителями. Цифровая трансформация затрагивает стратегический уровень деятельности, изменяя цели, приоритеты и логику развития организаций в условиях стремительного технологического прогресса.

Ключевые слова: развитие бизнеса и общества, цифровая трансформация, цифровые технологии, развитие экономики, комплексный процесс, функционирование организаций, отрасли и социальные системы, бизнес-модели, управленческие подходы, корпоративная культура, стратегический уровень деятельности, логика развития.

Abstract: This article examines the development of business and society in the context of digital transformation. Digital transformation is currently one of the key concepts shaping the development of the economy, business, and society as a whole. At its core, digital transformation is a profound and comprehensive process that changes how organisations, industries, and social systems operate under the influence of digital technologies. It involves not only the implementation of individual information technology solutions or the automation of specific operations but also a fundamental rethinking of business models, management approaches, corporate culture, and interactions with consumers. Digital transformation affects the strategic level of organisational activity by reshaping organisations' goals, priorities, and development logic in the context of rapid technological progress.

Keywords: business and society development, digital transformation, digital technologies, economic development, comprehensive process, organisational functioning, industries and social systems, business models, management approaches, corporate culture, strategic level of activity, development logic.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях функционирования хозяйствующих субъектов одним из определяющих факторов устойчивого развития предприятия становится его способность адаптироваться к изменениям внешней среды, обусловленным стремительным развитием цифровых технологий. Усиление процессов глобализации, изменение моделей потребительского поведения, повышение уровня конкуренции, распространение платформенных решений и цифровых экосистем формируют новые условия осуществления предпринимательской деятельности. В этой связи особую актуальность приобретает цифровая трансформация как основа совершенствования стратегического управления предприятием.

Следует отметить, что в научной литературе понятие цифровой трансформации характеризуется многоаспектностью, поскольку его содержание охватывает не только технологические изменения, но и преобразование организационной структуры, методов управления, бизнес-процессов, механизмов принятия решений и корпоративной культуры. В наиболее широком понимании цифровая трансформация представляет собой комплексный процесс интеграции цифровых технологий в систему функционирования предприятия, направленный на создание новых способов формирования ценности, повышение эффективности управления и обеспечение долгосрочной конкурентоспособности.

Вместе с тем цифровую трансформацию целесообразно отличать от автоматизации и цифровизации,

поскольку данные категории характеризуются различной сущностью и глубиной организационных изменений. Автоматизация предполагает использование технических решений для упрощения выполнения отдельных операций, прежде всего рутинного характера. Цифровизация, в свою очередь, связана с переводом информации, процессов и коммуникаций в электронную среду, что позволяет повысить скорость обработки данных и улучшить взаимодействие между структурными подразделениями предприятия. Цифровая трансформация представляет собой более глубокий процесс, предполагающий качественное изменение модели функционирования предприятия, совершенствование стратегических целей и механизмов управления.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Современные исследования подчёркивают значимость стратегического управления в обеспечении долгосрочного развития предприятий. По мнению О.С. Виханского, стратегия представляет собой качественно определённое направление долгосрочного развития организации, отражающее особенности её деятельности, характер внутренних и внешних взаимодействий, а также позицию предприятия во внешней среде, необходимую для достижения поставленных целей [13].

М. Мескон трактует стратегию как комплексный долгосрочный план достижения целей организации, разработанный с учётом специфики отрасли и особенностей функционирования конкретного предприятия [34].

В исследованиях А. Томпсона и А. Стрикленда стратегия предприятия определяется как совокупность методов ведения конкурентной борьбы и способов организации бизнеса, ориентированных на удовлетворение потребностей клиентов и достижение целей организации [44].

Следует отметить, что цифровая трансформация оказывает влияние не только на инструменты стратегического управления, но и на организационный механизм реализации стратегии предприятия. В условиях цифровой экономики возрастает значение гибких организационных структур, характеризующихся высокой адаптивностью, децентрализацией управления и оперативным обменом информацией между подразделениями. Иерархические модели управления постепенно дополняются более гибкими организационными формами, основанными на командной работе, проектном подходе и горизонтальных коммуникациях.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель данного исследования — определить и обосновать значение цифровой трансформации, актуальность которой обусловлена прежде всего существенными изменениями внешней среды, в которой функционируют современные предприятия. Глобализация рынков, усиление конкуренции, ускорение темпов научно-технического развития и изменение потребительских ожиданий формируют условия высокой динамичности. В этих условиях возрастает необходимость дальнейшего совершенствования традиционных методов управления и ведения бизнеса. Цифровые технологии, такие как большие данные, искусственный интеллект, Интернет вещей, облачные вычисления, блокчейн и цифровые платформы, позволяют организациям быстрее адаптироваться к изменениям, точнее прогнозировать рыночные тенденции и оперативно реагировать на запросы клиентов. Именно поэтому цифровая трансформация рассматривается как необходимое условие устойчивого функционирования и долгосрочного развития предприятий в современной экономике [3].

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

В современных условиях цифровая трансформация фактически изменяет саму философию управления предприятием. Если традиционные подходы к стратегическому менеджменту основывались преимущественно на долгосрочном прогнозировании, фиксированных организационных структурах и последовательной реализации заранее определённых планов, то современная цифровая экономика требует гибкости, высокой скорости адаптации и способности предприятия оперативно реагировать на изменения рыночной среды. Это обусловлено тем, что темпы современных изменений требуют постоянного совершенствования систем стратегического управления, благодаря чему предприятия, способные к трансформации, укрепляют свои конкурентные преимущества.

Цифровая трансформация также оказывает значительное влияние на формирование и реализацию конкурентных стратегий. Благодаря цифровым технологиям предприятия могут создавать уникальные ценностные предложения, основанные на персонализации, скорости обслуживания и высоком уровне взаимодействия с клиентами. В стратегическом управлении усиливается клиентоориентированный подход, поскольку цифровые инструменты позволяют глубже понимать потребности потребителей,

анализировать их предпочтения и формировать долгосрочные отношения. Это особенно важно в условиях активной конкуренции, когда именно качество клиентского опыта становится ключевым фактором стратегического успеха.

Не менее важным является влияние цифровой трансформации на организационную структуру и управленческие процессы предприятия. Стратегия в цифровой среде требует более гибких, сетевых и децентрализованных моделей управления, способных оперативно реагировать на изменения. Цифровые платформы и системы управления проектами способствуют интеграции различных подразделений, совершенствованию коммуникаций и ускорению реализации стратегических инициатив. В результате управление стратегией становится более согласованным, прозрачным и ориентированным на достижение результатов.

Особое значение цифровая трансформация имеет для инновационной составляющей стратегии предприятия. В цифровой экономике инновации становятся не эпизодическим явлением, а непрерывным процессом, интегрированным в стратегию развития. Цифровые технологии позволяют ускорять разработку новых продуктов и услуг, тестировать идеи с оптимальными затратами и оперативно выводить инновации на рынок. Это усиливает способность предприятия к стратегическому обновлению и поддержанию конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Кроме того, цифровая трансформация влияет на стратегическое управление человеческими ресурсами. Реализация цифровой стратегии требует формирования новых компетенций, развития цифровой культуры и готовности персонала к изменениям. В стратегическом управлении возрастает роль обучения, развития талантов и формирования команд, способных эффективно работать в условиях динамичных технологических изменений. Человеческий капитал становится ключевым элементом реализации цифровой стратегии, а эффективность управления им непосредственно влияет на достижение стратегических целей предприятия [9].

Таким образом, значение цифровой трансформации в управлении стратегией предприятия заключается в формировании принципиально нового подхода к стратегическому развитию, основанного на данных, инновациях и гибкости. Она позволяет предприятиям не только адаптироваться к изменениям цифровой среды, но и активно формировать своё будущее, используя цифровые технологии как инструмент стратегического роста, устойчивости и долгосрочной конкурентоспособности.

Влияние цифровой трансформации на ключевые элементы стратегического управления предприятием представлено в таблице 1

Таблица 1

Влияние цифровой трансформации на ключевые элементы стратегического управления предприятием [25-34]

Элемент стратегического управления	Традиционный подход	Подход в условиях цифровой трансформации
Стратегический анализ	Периодический, основан на ограниченных данных	Непрерывный, основан на больших данных и аналитике в реальном времени
Процесс принятия решений	Иерархический, медленный	Гибкий, основанный на данных и сценарном моделировании
Планирование стратегии	Долгосрочное и относительно статичное	Адаптивное, с возможностью постоянной корректировки
Управление конкурентоспособностью	Ориентация на ресурсы и издержки	Ориентация на инновации, технологии и клиентский опыт
Контроль реализации стратегии	Формальный, ретроспективный	Цифровой мониторинг, KPI и аналитические панели
Реакция на изменения среды	Запаздывающая	Проактивная и прогнозная

Таблица 1 демонстрирует, как цифровая трансформация существенно совершенствует содержание и логику стратегического управления предприятием. В условиях цифровой экономики стратегия развивается от статичного документа к динамичной системе управления развитием. Использование цифровых технологий позволяет предприятиям непрерывно анализировать внутреннюю и внешнюю среду, оперативно выявлять потенциальные риски и новые возможности, а также своевременно корректировать стратегические приоритеты.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Следует подчеркнуть, что значение цифровой трансформации в управлении стратегией предприятия определяется её способностью обеспечивать комплексное совершенствование системы управления в условиях цифровой экономики. Цифровая трансформация влияет на процессы принятия решений, организационную структуру, методы стратегического анализа, механизмы взаимодействия с внешней средой и систему внутреннего контроля. Более того, она становится необходимым условием формирования устойчивых конкурентных преимуществ и долгосрочного развития предприятия.

В современных условиях управление стратегией предприятия целесообразно рассматривать в тесной взаимосвязи с процессами цифровизации, поскольку именно цифровые технологии становятся основой обеспечения гибкости, адаптивности и устойчивости организации. Предприятия, своевременно интегрирующие цифровые инструменты в систему управления, получают возможность оперативнее реагировать на изменения внешней среды, эффективнее использовать ресурсы и достигать стратегических целей. В свою очередь, последовательное внедрение цифровых преобразований способствует укреплению конкурентных позиций и повышению эффективности деятельности предприятия.

Следовательно, цифровая трансформация представляет собой один из ключевых факторов совершенствования управления стратегией предприятия в условиях цифровой экономики. Её значение определяется не только внедрением современных информационных технологий, но и глубоким преобразованием организационного механизма управления, методов принятия решений и принципов взаимодействия предприятия с внешней средой. В современных условиях цифровые технологии становятся важным инструментом повышения гибкости, адаптивности и эффективности стратегического управления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдрахманова Г. И., Быховский К. Б., Веселитская Н. Н., Вишневский К. О., Гохберг Л. М. и др. 2021. Цифровая трансформация отраслей: Стартовые условия и приоритеты. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 520 с.
3. Бабкин А. В., Либерман И. В., Клачек П. М. 2023. Индустрия 5.0 и интеллектуальная экономика: основы нейро-цифровой трансформации киберсоциальных метазкосистем высокотехнологичных промышленных комплексов. *IT-Economy* 16 (5): 8–21.
4. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 368 с.
5. Боровков А. И., Рябов Ю. А., Кукушкин К. В., Марусева В. М., Кулемин В. Ю. 2019. Цифровые двойники и цифровая трансформация предприятий ОПК. *Вестник Восточно-Сибирской Открытой Академии* (32): 1–39.
6. Боровков А. И., Щербина Л. А., Мартынец Е. Р., Корчевская А. А., Хуторцова А. Т. и др. 2023. Тренды и сценарии развития рынков решений в области цифровой трансформации промышленных компаний в рамках направления «Технет» НТИ в 2023 году. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС.
7. Бредихин С. В., Гершман М. А., Кузнецова Т. Е., Лобанова П. А., Логинова И. В., Сварчевская М. В. 2023. Научно-техническая политика: семантический атлас. М.: НИУ ВШЭ.
8. Бухт, Р. Определение, концепция и измерение цифровой экономики / Р. Бухт, Р. Хикс. – Текст : непосредственный // *Вестник международных организаций*. – 2018. – Т. 13. – № 2. – С. 143–172.
9. Ведута, Е. Н. Стратегии цифровой экономики / Е. Н. Ведута, Т. Н. Джакубова. – Текст : непосредственный // *Государственное управление*. – 2017. – № 63. – С. 43–66.
10. Веретёхин А. В. 2023. Цифровые трансформации компании: классификация подходов к определению и специфика управления. *E-Management* 6 (2): 91–101.
11. Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: Экономистъ, 2014. 296 с.
12. Виханский О. С., Коталевский Д. Ю. 2022. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации. *Российский журнал менеджмента* 20 (1): 5–27.
13. Георгиевский А. Б. 2022. Сервитизация компании: предпосылки и результаты. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент* 21 (1): 74–104.
14. Гончаров, В. Менеджмент / В. Гончаров. – Минск : Интерпрессервис, 2010. – 640 с.
15. Дафт, Р. Менеджмент / Р. Дафт; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2009. – 800 с.
16. Журавлев Д. М., Глухов В. В. 2021. Стратегирование цифровой трансформации экономических систем как драйвер инновационного развития. *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические*

- науки 14 (2): 7–21.
17. Калинина О. В., Федорова Е. С., Макаренко Е. А., Олейник Д. А. 2023. Управление системой формирования человеческого капитала в цифровой промышленности. Экономика и управление: проблемы, решения 7/3 (139): 122–128.
 18. Кобзев В. В., Бабкин А. В., Скоробогатов А. С. 2022. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях новой реальности. IT-Economy 15 (5): 7–27.
 19. Колмыкова Т. С., Ковалев П. П. 2022. Цифровая трансформация бизнеса в контексте стратегии непрерывного совершенствования. Управленческий учет 7–2: 250–256.
 20. Корниенко А. В., Левенцов В. А. 2023. Факторы повышения эффективности процессов организации производства. В сб.: Управление качеством продукции на основе передовых производственных технологий. СПб.: ФГАОУ ВО СПбПУ; 52–57.
 21. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент / Б. Т. Кузнецов. — М. : Юнити, 2013. — 623 с.
 22. Кузык М. Г., Симачев Ю. В., Федюнина А. А., Сергеева К. П. 2023. Цифровизация компаний как фактор адаптации к коронавирусному и санкционному шокам. Российский журнал менеджмента 21 (4): 481–513. <https://doi.org/10.21638/spbu18.2023.402>
 23. Кунцман А.А. Специфика адаптации современных компаний к условиям цифровой экономики // Инновации. 2017. № 9. С. 14–21.
 24. Куприяновский, В. П. Целостная модель трансформации в цифровой экономике – как статья цифровыми лидерами / В. П. Куприяновский, А. П. Добрынин, С. А. Синягов, Д. Е. Намиот. – Текст : непосредственный // International Journal of Open Information Technologies. – 2017. – Т. 5. – №. 1. – С. 26–33.
 25. Левенцов В. А., Зайцева В. Д. 2022. Факторы повышения эффективности производственных систем в контексте цифровой трансформации промышленности. Экономика и предпринимательство 4 (141): 1304–1307.
 26. Мартынец Е. Р., Левенцов В. А. 2023. Факторы повышения качества наукоемкой продукции с применением передовых производственных технологий. В сб.: Управление качеством продукции на основе передовых производственных технологий. СПб.: ФГАОУ ВО СПбПУ; 12–17.
 27. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер с англ. М. : Дело, 2009. – 672 с.
 28. Митяков Е. С., Ладынин А. И., Козлов Я. В. 2023. Концептуальная модель управления сложными производственными системами в условиях цифровой трансформации. Журнал прикладных исследований (9): 38–43.
 29. Поняева И. И. 2023. Управленческая модель трансформации современной организации как ответ на вызовы цифровизации. Экономика и управление 29 (5): 593–604.
 30. Поняева И. И., Харламова Т. Л. 2022. Подходы к коммерциализации прорывных инноваций. В сб.: Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли. СПб.: ФГАОУ ВО СПбПУ; 216–221.
 31. Поняева И. И. 2024. Референтная модель управления цифровой трансформацией организации. IT-Economy 17 (2): 27–43.
 32. Селезнева А. И. 2022. Трансформация бизнес-моделей российских компаний в условиях интернационализации и институциональных изменений. Российский журнал менеджмента 20 (3): 385–412.
 33. Сеницына, К. И. Концептуальные основы формирования инструментария стратегического планирования в условиях цифровизации экономики / К. И. Сеницына. – Текст : непосредственный // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – №2. – С. 229–241.
 34. Сеницына, К. И. Цифровая экономика : понятие и сущность явления / К. И. Сеницына, А. В. Половян. – Текст : непосредственный // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2020. – № 3 (34). – С. 96–124
 35. Силкина Г. Ю., Алексеева Н. С., Шевченко С. Ю. 2022. Сквозные технологии производства и управления: Эффекты отраслевого применения и потенциальной синергии. IT-Economy 97 (5): 43–57.
 36. Солодкая М. С. Надежность, эффективность, качество систем управления / М.С. Солодкая // Теоретический журнал «Credo». Оренбург. № 5(17). 2017. С. 30-46.
 37. Стародубцева, Е. Б. Цифровая трансформация мировой экономики / Е. Б. Стародубцева, О. М. Маркова. – Текст : непосредственный // Вестник АГТУ. Экономика. – 2018. – № 2. – С. 7–15.
 38. Стоянова О. В., Лезина Т. А., Иванова В. В. 2022. Стратегическое управление компанией в условиях цифровой трансформации: анализ концепций, подходов и методов. Вестник Санкт-Петербургского

- университета. Менеджмент 21 (3): 370–394.
39. Томпсон-мл, Артур, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / Артур А. Томпсон-мл, А. Стрикленд III. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2012. – 928 с.
 40. Устюжанина, Е. В. Цифровая экономика как новая парадигма экономического развития / Е. В. Устюжанина, А. В. Сигарев, Р. А. Шеин. – Текст : непосредственный // Национальные интересы : приоритеты и безопасность. – 2017. – Т. 13. – № 10. – С. 1788–1804.
 41. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Фомичев. – М. : Дашков и К, 2016. – 468 с.
 42. Фролов К. В., Бабкин А. В., Фролов А. К. 2024. Понятие и сущность цифровизации и цифровой трансформации на основе фундаментальных и прикладных аспектов системно-кибернетической теории. *п-Економу* 17 (1): 7–26.
 43. Харламова Т. Л., Алексеева Н. С. 2021. Исследование взаимосвязи между человеческим капиталом и инновационным развитием. *Социально-экономический и гуманитарный журнал* 4 (22): 63–76.
 44. Харламова Т. Л., Павлова Е. И. 2023. Анализ управленческих стратегий цифровой трансформации, обеспечивающих развитие современных организаций. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета* 3–2 (141): 114–120.
 45. Черенков В. И., Карпова С. В., Таничев А. В. 2020. Брендинг и модификация поведения потребителей в условиях кардинальной трансформации экономики. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент* 19 (3): 285–315.
 46. Шелепаева А. Х. 2022. Цифровая трансформация: основные подходы к определению понятия. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Информатизация образования* 19 (1): 20–28.
 47. Юдина, Т. Н. Цифровая экономика сквозь призму философии хозяйства и политической экономии / Т. Н. Юдина, И. М. Тушканов. – Текст : непосредственный // Философия хозяйства. – 2017. – № 1. – С. 193–200
 48. Ястребов А. П. 2023. Управление качеством стратегических процессов цифровой трансформации экономики. В сб.: *Общество и наука: векторы развития*. Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс»; 193–195.
 49. Яшин Н.С., Григорян Е.С. Методология стратегической устойчивости предприятия // *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2015. № 1 (55). С. 18–22
 50. Kraus S., Durst S., Ferreira J. J., Veiga P., & Weinmann A. 2021. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management* 102466. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466.
 51. T. M. & J. Y. 2025. Impact of Digital Strategic Orientation on Organizational Performance through Digital Competence. *Sustainability* 13(17):9766.
 52. Springer 2024. Tackling digital transformation strategy: how it affects firm innovation and organizational effectiveness. *Journal of Technology Management & Innovation*. DOI:10.1007/s10961-024-10164-9.
 53. Beknazarov B. D. 2025. Business process management models and digital transformation: The experience of Kazakhstan. *Qazaqtany: Republican Scientific Journal* 4(28):431–444.
 54. Nurmukhametov N., Apysheva A. A., & Temirova A. B. 2022. Digital technologies in economics and management as a strategic vector of Kazakhstan's development in the context of the EAEU digital agenda. *Scientific Journal of Pedagogy and Economics* (1):51–60.

Proofreader: Xondamir Ismoilov
Layout and Designer: Hasan Maqsudov

2026. № 9

© When materials are reproduced, the ECONOSCITECH-INTEGRATION 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.

