



**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ
ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ, ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Б.Д. Утемуратова

независимый соискатель

Научный руководитель: Р.Х. Карлибаева

д.э.н., проф.

Ташкентский государственный экономический университет, Узбекистан

Аннотация. *В статье рассматриваются стратегические направления развития финансов, экономики и системы менеджмента в условиях формирования цифровой экономики. В работе анализируются ключевые тенденции структурных изменений в современной экономике, связанные с цифровизацией финансовой инфраструктуры, развитием инновационных экосистем и повышением роли нематериальных активов в формировании стоимости компаний и конкурентных преимуществ. Обосновано, что устойчивое развитие экономики в условиях цифровой трансформации возможно при интеграции инновационных финансовых технологий, совершенствовании институциональной среды и повышении адаптивности субъектов хозяйствования к современным глобальным вызовам и технологическим изменениям.*

Ключевые слова: *стратегическое управление, цифровая трансформация, финансовые технологии, инновации, большие данные, финансовый менеджмент.*

**STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF THE
FINANCIAL SYSTEM, ECONOMY, AND MANAGEMENT IN THE CONTEXT
OF DIGITAL TRANSFORMATION**

Abstract. *The article examines the strategic directions for the development of finance, the economy, and management systems in the context of the formation of a digital economy. The study analyzes key trends in structural changes in the modern economy associated with the digitalization of financial infrastructure, the development of innovative ecosystems, and the increasing role of intangible assets in creating company value and competitive advantages. It is substantiated that sustainable economic development in the context of digital transformation is possible through the integration of innovative financial technologies, improvement of the institutional environment, and enhancement of the adaptability of economic entities to contemporary global challenges and technological changes.*





MODERN PROBLEMS IN EDUCATION AND THEIR SCIENTIFIC SOLUTIONS

Keywords: *strategic management, digital transformation, financial technologies, innovation, big data, financial management.*

Современная экономика претерпевает глубокие изменения под воздействием цифровых технологий, которые трансформируют производственные, финансовые и управленческие процессы. Согласно данным Всемирного экономического форума, цифровизация экономики и внедрение искусственного интеллекта (ИИ) становятся ключевыми драйверами конкурентоспособности стран и корпораций, способствуя повышению эффективности, прозрачности и адаптивности хозяйственных систем. Одновременно отмечается усиление глобальной конкуренции и повышение требований к гибкости управленческих структур, компетенциям кадров и качеству институциональной среды [1].

Научные исследования показывают, что использование больших данных и платформенных решений позволяет прогнозировать экономические тенденции, оптимизировать распределение ресурсов и сокращать управленческие издержки [2]. Вместе с тем существует ряд нерешённых вопросов: интеграция ИИ в стратегические модели управления, обеспечение кибербезопасности и защиты персональных данных, формирование новых компетенций работников и изменение традиционных моделей корпоративного и государственного управления [3]. В мировой практике цифровая трансформация предприятий и государственных структур сопровождается как значительными преимуществами, так и рисками неравномерного распределения выгод между организациями и странами [4].

Целью исследования является выявление ключевых стратегических ориентиров развития экономики и менеджмента в условиях цифровой трансформации, определение механизмов эффективного внедрения цифровых технологий и инструментов ИИ в управленческие процессы, а также анализ факторов, влияющих на прозрачность и устойчивость экономических систем.

Анализ показывает, что цифровая трансформация охватывает все ключевые направления экономической и управленческой деятельности. Наибольший эффект достигается за счёт внедрения ИИ и аналитики больших данных, что повышает прозрачность, ускоряет принятие решений и снижает издержки. Параллельно развитие IT-инфраструктуры и обучение кадров создаёт основу для устойчивой цифровой экономики, а цифровизация социальных и государственных сервисов улучшает доступность услуг для граждан и повышает доверие к органам власти (табл. 1).





Таблица 1

Ключевые направления цифровой трансформации экономики и управления

Направление цифровой трансформации	Применяемые технологии и инструменты	Ожидаемый эффект на экономику и управление	Примеры внедрения
Электронное правительство	Платформы e-Government, базы данных, цифровые ID, онлайн-сервисы	Повышение прозрачности, ускорение обслуживания граждан, снижение бюрократии	Персональные кабинеты граждан в рамках «Цифровой Ташкент»
Автоматизация управленческих процессов	Искусственный интеллект, аналитика больших данных, ERP-системы	Оптимизация принятия решений, прогнозирование рисков, сокращение издержек	Внедрение ИИ для анализа финансовых потоков и бюджетного контроля
Развитие IT-инфраструктуры	Широкополосный интернет, оптоволоконные линии, облачные решения	Расширение доступа к цифровым услугам, поддержка удалённого взаимодействия	Подключение населённых пунктов к сети Интернет, развитие мобильной связи
Кадровое развитие и обучение	Онлайн-курсы, IT-школы, программы рескиллинга	Формирование цифровых компетенций, повышение квалификации специалистов	Проект «Один миллион программистов», специализированные школы IT
Цифровизация социальной сферы	Геопорталы, информационные системы, мобильные приложения	Ускорение обмена информацией, повышение доступности услуг	Система управления общественным транспортом и коммунальной инфраструктурой



**MODERN PROBLEMS IN EDUCATION AND THEIR SCIENTIFIC SOLUTIONS**

В рамках исследования был проведен анализ данных национальной статистики Республики Узбекистан, материалы Министерства по развитию информационных технологий и коммуникаций, отчёты Всемирного банка, ВТО и международных консалтинговых компаний. Были изучены показатели цифровизации регионов и отраслей, внедрения электронных услуг, уровня интернет-покрытия, роста IT-инфраструктуры, а также результаты образовательных и кадровых программ в сфере цифровых компетенций (табл. 2).

Таблица 2**Основные показатели внедрения цифровых технологий в Узбекистане по Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» [5]**

Направление	Показатели реализации (2020–2023 гг.)	Цель/эффект
Подключение населённых пунктов к интернету	Уровень подключения увеличен с 78% до 95%, проложено 20 тыс. км оптико-волоконных линий, 2,5 млн. портов широкополосного доступа	Обеспечение широкого доступа к цифровым сервисам
Электронное правительство	Внедрено свыше 400 информационных систем и электронных услуг в разных сферах	Повышение прозрачности и доступности госуслуг
Кадровое развитие	Обучено 587 тыс. человек основам программирования, включая проект «Один миллион программистов»	Формирование квалифицированных IT-кадров
Цифровизация предприятий	Внедрено более 280 информационных систем и программных продуктов для автоматизации управления, производства и логистики	Повышение эффективности и прозрачности бизнеса
Цифровизация социальной сферы	Создан геопортал, интегрированный с 40+ информационными системами; цифровизация транспорта и коммунальной инфраструктуры	Улучшение управления городским хозяйством и доступности услуг
Цифровая индустрия	Открыто более 200 специализированных IT-школ; резидентство технологических парков для компаний	Поддержка инноваций и экспорта IT-услуг





MODERN PROBLEMS IN EDUCATION AND THEIR SCIENTIFIC SOLUTIONS

Реализация Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» призвана достичь значительного прогресса во всех ключевых направлениях цифровизации. Расширение интернет-покрытия и внедрение электронных государственных услуг повышают прозрачность и доступность управления, автоматизация предприятий и цифровизация социальных сфер ускоряют процессы и оптимизируют ресурсы. Одновременно активное обучение IT-кадров и развитие технологических парков создают основу для устойчивой инновационной экономики и повышения международной конкурентоспособности страны.

Интерпретация полученных данных показала, что внедрение ИИ и цифровых платформ повышает оперативность принятия управленческих решений, улучшает прозрачность финансовых и производственных процессов, способствует снижению издержек и рисков неэффективного управления. Статистический анализ продемонстрировал прямую зависимость между уровнем цифровизации, числом автоматизированных процессов и показателями прозрачности и эффективности государственных и корпоративных структур. Эти результаты позволяют обосновать необходимость стратегического планирования цифровой трансформации экономики и менеджмента, а также целенаправленного формирования кадрового потенциала для работы с современными цифровыми инструментами.

Проведённый анализ показал, что цифровая трансформация экономики и внедрение искусственного интеллекта становятся ключевыми факторами повышения прозрачности, эффективности и адаптивности государственных и корпоративных структур. Использование ИИ и платформенных решений позволяет ускорять обмен информацией, оптимизировать управленческие процессы, прогнозировать экономические тенденции и снижать риски неэффективного распределения ресурсов.

В условиях стремительного развития цифровых технологий происходит глубокая трансформация финансовой системы, экономики и управленческих процессов. Цифровизация способствует формированию новых моделей экономического взаимодействия, повышению эффективности финансовых операций и расширению возможностей стратегического управления на основе анализа больших данных и интеллектуальных цифровых инструментов.

Исследование показало, что внедрение современных финансовых технологий, развитие цифровой инфраструктуры и платформенных решений становятся ключевыми факторами повышения конкурентоспособности экономических субъектов. Одновременно возрастает значение нематериальных активов, инновационных экосистем и цифровых компетенций, которые формируют новые источники устойчивого экономического роста.

Установлено, что успешная адаптация финансовой системы и системы менеджмента к условиям цифровой экономики требует совершенствования институциональной среды, развития цифровых финансовых инструментов и





MODERN PROBLEMS IN EDUCATION AND THEIR SCIENTIFIC SOLUTIONS

интеграции инновационных управленческих подходов. Важным направлением является формирование гибких управленческих моделей, ориентированных на использование аналитических технологий и цифровых платформ для принятия стратегических решений.

Таким образом, стратегические ориентиры развития финансовой системы, экономики и менеджмента в условиях цифровой трансформации должны быть направлены на ускорение цифровизации финансовых процессов, развитие инновационных технологий, повышение эффективности управления ресурсами и укрепление устойчивости экономических систем к современным глобальным вызовам.

СПИСОК ЦИТИРУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Перская В.В. Давосский экономический форум как международная экономическая организация // *Мировая экономика и мировые финансы*. 2024. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/davoskiy-ekonomicheskii-forum-kak-mezhdunarodnaya-ekonomicheskaya-organizatsiya>
2. Brynjolfsson, E., McAfee, A. *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. New York: W. W. Norton, 2017.
3. Davenport, T. H., Ronanki, R. *Artificial Intelligence for the Real World*, Harvard Business Review, 2018.
4. Хазраткулова Л.Н. Тенденции развития цифровой экономики в Узбекистане и за рубежом // Сборник статей Международной заочной научно-практической конференции «Цифровая экономика - образованию и науке Союзного государства Беларуси и России» г. Минск 26-28 февраля 2020 г. С. 112-114. https://reu.by/images/docs/science/sborniki_statej/sbornik_nauchnyh_statej_-_reu_-_2020.02.pdf?ysclid=m0amjk0esl383965927
5. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-6079 от 05.10.2020 г. «Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации» <https://lex.uz/docs/5031048>

