

5/2025,
sentyabr-
oktyabr
(№ 00079)



КОРХОНАЛАР СТРАТЕГИЯЛАРИНИ ИШЛАБ ЧИҚИШ ВА УЛАР АСОСИДА РАҚАМЛАШТИРИШ ЖАРАЁНЛАРИ

Бегалов Баҳодир Абдусаломович

Россия табиий фанлари академияси ҳақиқий аъзоси, иқтисодиёт фанлари доктори, Ориентал университети профессори, Тошкент давлат иқтисодиёт университети профессори

Email: begalov@yandex.ru

Дадабаева Раъно Акрамовна

иқтисодиёт фанлари номзоди, ТДИУ профессори.

DOI: https://doi.org/10.55439/EIT/vol13_iss5/744

Аннотация

Ушбу мақолада корхоналарда рақамлаштириш жараёнларини стратегик бошқарув нуқтаи назаридан таҳлил қилишга урғу берилган. Тадқиқот давомида рақамли технологияларни жорий этишнинг корхона ривожланиши, бошқарув самарадорлиги ва бизнес модели трансформациясига таъсири баҳоланди. Олинган натижалар асосида корхоналар учун рақамли стратегияни шакллантиришга доир илмий-амалий хулосалар ишлаб чиқилди.

Калит сўзлар: Рақамлаштириш, корхона стратегияси, рақамли трансформация, АКТ, инновацион бошқарув, бизнес модели.

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ И ПРОЦЕССЫ ИХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Бегалов Баҳодир Абдусаломович

действительный член Российской академии естественных наук, доктор экономических наук, профессор Университета «Ориентал», профессор Ташкентского государственного экономического университета

Дадабаева Рано Акрамовна

кандидат экономических наук, профессор Ташкентского государственного экономического университета.

Аннотация

В данной статье рассматриваются процессы цифровизации предприятий с позиции стратегического управления. Особое внимание уделено воздействию цифровых технологий на развитие компании, эффективность управления и трансформацию бизнес-моделей. По итогам исследования сформулированы научно-практические выводы и рекомендации по формированию цифровой стратегии предприятия.

Ключевые слова: Цифровизация, стратегия предприятия, цифровая трансформация, ИКТ, инновационное управление, бизнес-модель.

DEVELOPMENT OF ENTERPRISE STRATEGIES AND DIGITALIZATION PROCESSES BASED ON THEM

Begalov Bahodir Abdusalomovich

Full Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Doctor of Economics, Professor at Oriental University, Professor at Tashkent State University of Economics

Dadabayeva Rano Akramovna

Candidate of Economic Sciences, Professor at Tashkent State University of Economics

Abstract

This article examines the digitalization processes within enterprises from the perspective of strategic management. The study evaluates the impact of digital technologies on corporate development, managerial efficiency, and the transformation of business models. Based on the findings, scientific and practical recommendations were developed for shaping an effective digital strategy for enterprises.

Keywords: Digitalization, enterprise strategy, digital transformation, ICT, innovative management, business model.

Кириш

Ҳозирги кунда ахборот тизимлари кўплаб раҳбарлар қўлида уларнинг ташкилотни бошқариш бўйича вазифаларини самарали бажаришлари учун муҳим восита ҳисобланмоқда. Барча ташкилотлар самарали фаолият кўрсатиши ва ривожланиши учун бу ахборот тизимларига муҳтождир. Ахборот тизимлари компанияларга янги бозорларда ўз иштирокини кенгайтиришга, янги маҳсулот ва хизматларни таклиф қилишга, бандлик ва иш йўналишини ўзгартиришга ва эҳтимол, бизнесни олиб бориш усуллари тубдан ўзгартиришга ҳам самарали ёрдам беради.

Сўнги пайтларда содир бўлган тўртта чуқур ўзгаришлар бизнес-муҳитнинг ўзгаришига олиб келди. *Биринчи ўзгаришларнинг* моҳияти глобал иқтисодиёт позицияларининг пайдо бўлиши ва мустақамланишидир. *Иккинчи ўзгариш* – саноат иқтисодиёти ва жамиятни билим ва маълумотларга асосланган иқтисодиётга айлантириш. *Учинчи ўзгариш* бу – корхоналарнинг ўзларини ўзгартириш. *Тўртинчи ўзгариш* – киберкорпорациларнинг пайдо бўлиши. Ушбу ўзгаришлар натижасида турли ташкилотларнинг раҳбарлари ва ходимлари олдида турган бир қатор янги муаммолар пайдо бўлди. Ушбу ўзгаришларнинг табиати ва мазмунини кўриб чиқамиз.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили

Бугунги кунга қадар олиб борилган тадқиқотларда фирмаларда рақамли трансформация жараёнлари таҳлил қилинган ва корхоналарда трансформациянинг стратегик ҳамда операцион жиҳатлари, ташкилот тузилмаси, ташқи муҳит билан муносабатлар каби масалалар “multi-layered” рамкада ёритилган¹.

¹ G. Loonam, D. E. O'Reilly, Y. Kumar, and V. McDonagh. 2022. Digital transformation: A review and research agenda. Journal of Strategic Information Systems, 31, 4 (2022). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2022.101733>

Яна бир тадқиқотда рақамли трансформация ва фирма самарадорлиги ўртасидаги боғлиқлик, шунингдек, мижоз/фойдаланувчи иштироки ва атроф муҳит каби факторларнинг ўрни ўрганилган².

A. M. El Hilali and S. Al-Yahya томонидан рақамли трансформация жараёнлари қандай қилиб корпоратив стратегияга таъсир этиши, бизнес-модель, компания маданияти, ресурслардан самарали фойдаланиш, рақобатбардошлик ва устуворликни таъминлаш каби жиҳатлар таҳлил қилинган³.

A. Kraus, J. Richter, and M. Papertлар томонидан эса рақамли трансформациянинг бизнес-моделлар инновациясига таъсири, барқарорлик ва фирма ўсиши учун қандай механизмлар кераклиги, трансформация орқали ташкилотлар раҳбарлиги ва билимлар оқимини яхшилаш ўрганилган⁴.

Таҳлил қилинган адабиётларда муаллифлар корхоналарда рақамлаштириш жараёнини, аввало, стратегик режалаштириш ва бошқарув тизимларини қайта кўриб чиқишни талаб этувчи узлуксиз трансформация сифатида талқин қилади. Уларнинг умумий ёндашувига кўра, замонавий рақамли технологиялар корхонанинг барқарор ривожланиши, корпоратив бошқарув самарадорлиги ва иқтисодий салоҳиятини оширишда марказий омилга айланиб бормоқда. Муаллифлар рақамлаштиришни шунчаки техник янгиланиш эмас, балки стратегияни қайта шакллантирадиган ва бизнес-моделларни янгилайдиган комплекс жараён сифатида кўрсатади.

Тадқиқот методологияси

Ушбу тадқиқотда тизимли ёндашув, таққослама таҳлил ва концептуал модельлаштириш усулларида фойдаланилди. Аввало, рақамли трансформация, АКТ стратегияси ва бизнес моделига оид илмий манбалар таҳлил қилинди. Кейин корхоналарда АКТ стратегиясининг шаклланиши ва самарадорлигини баҳолаш учун назарий ёндашувлар умумлаштирилди. Тадқиқот натижалари асосида корхоналар учун амалий хулосалар ва тавсиялар ишлаб чиқилди.

Таҳлил ва натижалар

Маълумки, бутун дунё бўйлаб саноати ривожланган давлатлар корхоналари катта қисмининг фаолияти импорт-экспорт операцияларига боғлиқ. Хорижий мамлакатлар билан савдо, экспорт ва импорт АҚШ товарлари ва хизматларининг камида 25 %ини қамраб олмақда. Япония ёки Германия учун бу кўрсаткич янада юқори бўлмоқда. Ташкилотнинг бугунги ва келажакдаги муваффақияти унинг глобал миқёсда ҳаракат қилиш қобилиятига боғлиқдир.

1. Глобал иқтисодиётнинг юзага келиши:

- жаҳон бозоридаги рақобатнинг кучайиб бориши;
- экспорт-импорт операциялари ҳажмининг ўсиб бориши;

2. Саноат иқтисодиётининг ўзгариши:

- иқтисодиётнинг билим ва маълумотларга асосланган илм-фанни талаб қилиши;
- янги товар ва хизматларнинг пайдо бўлиши;
- вақтга асосланган рақобат.

² H. Ye and Z. Lin. 2023. Digital transformation and firm performance: The mediating role of customer participation. *Journal of High Technology Management Research*, 34, 1 (2023). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2023.100460>

³ A. M. El Hilali and S. Al-Yahya. 2022. Digital Transformation: The Impact on Corporate Strategy. *International Journal of Management and Applied Science*, 8, 10 (2022), 25–31.

⁴ A. Kraus, J. Richter, and M. Papert. 2021. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Journal of Business Models*, 9, 2 (2021), 1–31.

3. Корхоналарни ўзгартириш:

- бошқарув даражалари сонини камайтириш;
- қарорларни қабул қилишни марказсизлаштириш;
- мослашувчанлик;
- турли аралашувлардан мустақил бўлишлик.

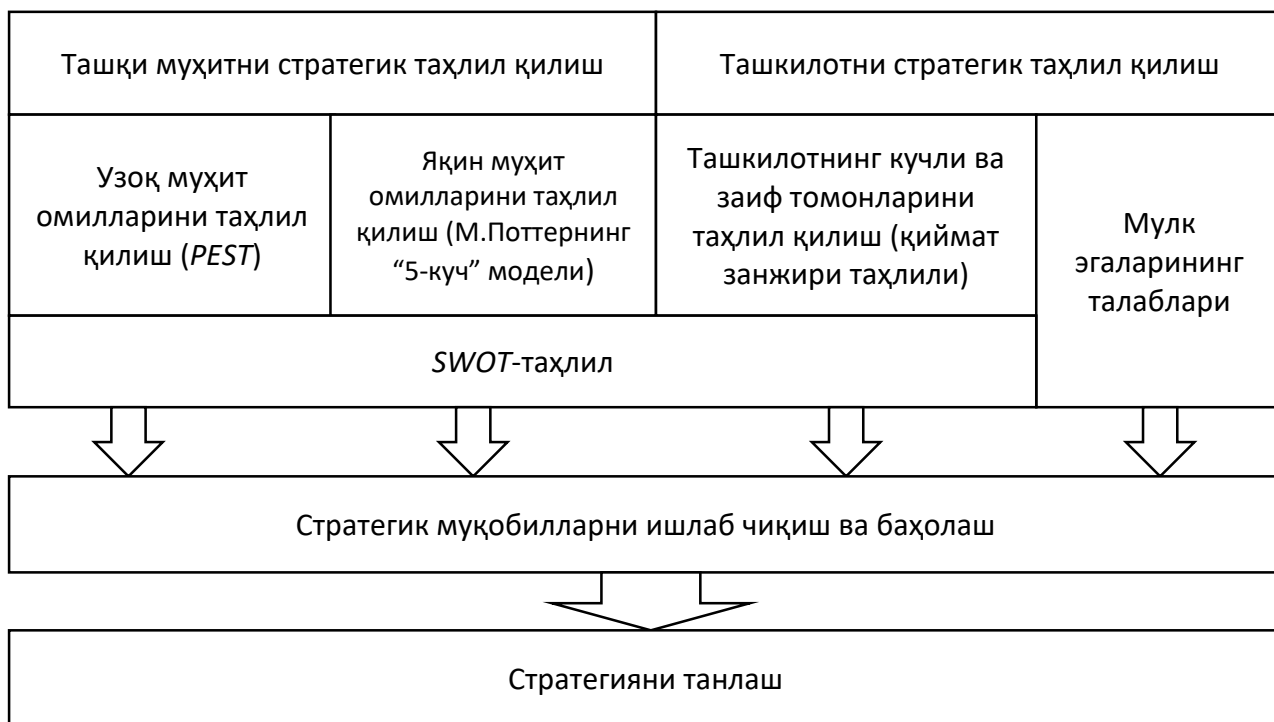
4. Киберкорпорациларнинг пайдо бўлиши:

- барча бизнес-алоқалар компьютерларда амалга оширилади;
- бизнес-операцилар ахборот тармоқларида амалга оширилади.

Шундай қилиб, АКТ ва АТлари иқтисодиёт ва бизнес ривожланишининг юрагига айланади.

Компания стратегияси бу – компаниянинг бозордаги мавқеини мустаҳкамлаши ва фаолиятларини мувофиқлаштириши, истеъмолчиларни кенг жалб қилиш ва уларнинг талабларини қондириш, муваффақиятли рақобат ва глобал мақсадларга эришишни таъминлаши керак бўлган кенг қамровли бошқарув режасидир.

Стратегияни ишлаб чиқиш жараёнлари ривожланиш ва фаолиятнинг барча мумкин бўлган йўналишларини синчковлик билан ўрганишга асосланган бўлиб, умумий йўналишни, ривожланган бозорларни, хизмат кўрсатиладиган эҳтиёжларни, рақобат усулларини, жалб қилинган ресурсларни ва бизнес-моделларни танлашдан иборат бўлади (1-расм).



1-расм. Компания стратегиясини аниқлаш жараёнларининг умумлаштирилган схемаси⁵

Бошқача қилиб айтганда, стратегия компаниянинг ривожланиш йўлларини, бозорларини, рақобат усулларини ва бизнес турини танлашни англатади.

Стратегия бу – компаниянинг рақобатчилар ва мижозлар, атроф муҳитнинг

Ўзгаришларига жавобан амалга оширишни режалаштирилган ҳаракатдир.

Стратегия компаниянинг рақобати ва бизнесини юритиш усулларини белгилайди ва ушбу стратегияни қўллаш натижасида олинган фойда ва қилинган харажатлар кўрсаткичлари асосида яратилган бизнес-моделлар компаниянинг яшовчанлигини таъминлайди.

Бизнесни бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш, уни компаниянинг ўзига хос хусусиятларига мослаштириш ва босқичма-босқич амалга оширишга асосланган.

Бизнес модели тушунчаси стратегия тушунчаси билан чамбарчас боғлиқ – бу атама компаниялар фаолиятдан фойда олиш усулини англатади.

АКТ стратегияси нима? Сўнги йилларда кўпчилик компаниялар ўзларининг мавжуд ривожланиш стратегияларини ўзгартиришга мажбур бўлишди. Пандемия, параллель импортнинг ривожланиши, сотиш бозорлари ва таъминот каналларининг тубдан ўзгариши, ғарб сотувчиларининг қисман ва тўлиқ чиқиб кетиши, шунингдек, бошқа омиллар иқтисодиётнинг барча тармоқларида АКТ компонентига таъсир кўрсатди. Эндиликда бизнеснинг АКТ бўлинмаларида АКТ инфратузилмасини оптималлаштириш, харажатларни камайтириш ва рақамли воситалардан кенг фойдаланган ҳолда корхоналар самарадорлигини ошириш каби вазифалар турибди. Буларнинг барчаси кўплаб компанияларнинг АКТ стратегияларини қайта кўриб чиқиши ёки янгидан яратишига олиб келади.

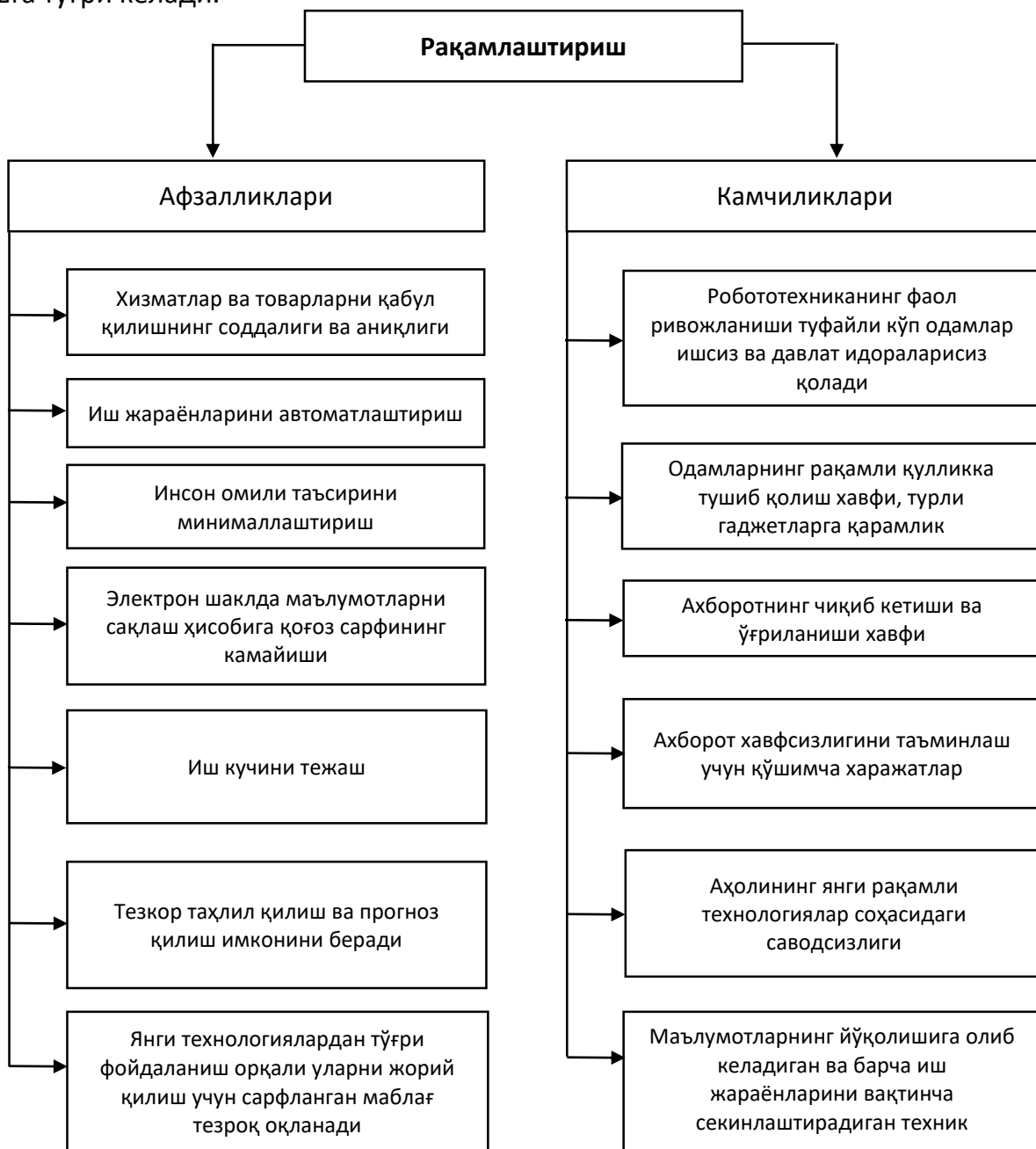
Классик тушунчада АКТ стратегияси – бу АКТларининг ривожланиши бўйича узоқ муддатли режадир. АКТ страте-гияси ўз-ўзича мақсад ҳисобланмайди, чунки у компаниянинг бизнес мақсадлари, яъни даромадларнинг ўсиши, савдо бозорларининг кенгайиши, рақобатдош устунликларга эришиш ва бошқа мақсадлар билан максимал боғлиқ бўлиши керак. Стратегия ушбу мақсадларга эришиш учун воситалар тўпланини ва аниқ ҳаракатлар режасини назарда тутаяди. Шу билан бирга, бозорлардаги ташқи ва ички ўзгаришлар динамикасини, шунингдек, технологияларнинг доимий ривожланишини ҳисобга олган ҳолда, замонавий компаниянинг АКТ стратегиясини режалаштириш муддати бир йилдан ошмаслиги керак. Шунинг учун ҳам самарали АКТ стратегияси “монолит” эмас, балки ташқи ва ички ўзгаришларга жавоб бериб, унга тезда ўзгартириш киритиш имконини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилади.

АКТ стратегияларини яратиш компанияларга нима беради? Амалий жиҳатдан ҳеч бир бизнес рақамли технологияларсиз ишламайди, улардан самарали фойдаланиш кўп жиҳатдан АКТ стратегиясига боғлиқ. *Corus Consulting* компанияси экспертлари, шунингдек, бошқа компаниялар (масалан, *SAP* ёки *Deloitte*) вакилларининг фикрига кўра, рақамлаштириш нуқтаи-назаридан энг етук ва фаол бўлганлар электрон тижоратнинг *B2C* сегментида ишлайдиган кичик бизнесдир, *B2G* сегментидаги йирик компаниялар эса пассив бўлиб қолмоқда.

Улар орасидаги ягона фарқ шундаки, бир соҳа учун АКТ стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш омон қолиш масаласи бўлса, бошқаси учун эса соф фойда олиш масаласи ҳисобланади. Агар, компания кучли рақобатбардош бозорда ишлаётган бўлса, унда пухта ўйланган АКТ стратегияси бозорда афзалликларни таъминлашга ва натижада савдо ҳажмини оширишга ёрдам беради. Агар, бизнес монополия ёки олигополистик мавқега эга бўлса, у ҳолда АКТ стратегияси ички харажатларни оптималлаштиришга йўналтирилган бўлиши мумкин.

Рақамлаштиришнинг нафақат афзалликлари, балки унинг камчиликлари ҳам

бордир (2-расм). Шунинг учун ҳам рақамлаштириш асосида бизнес-жараёнлари ёки ишлаб чиқариш жараёнларини кенг йўлга қўйишда ушбу омилларни ҳам ҳисобга олишга тўғри келади.



2-расм. Рақамлаштиришнинг ижобий ва салбий томонлари⁶

АКТ стратегиясининг иқтисодий самараси. АКТ стратегиясининг иқтисодий самарасини баҳолаш ҳар доим ҳам мумкин эмас деган нуқтаи-назар мавжуд. Агар, у компаниянинг ишлаб чиқариш жараёнлари ва стратегик мақсадлари билан бевосита боғлиқ бўлса, у ҳолда *KPI* бизнес кўрсаткичлари асосида осонгина ўлчаниши мумкин.

АКТ стратегияси муваффақиятининг асосий кўрсаткичи ҳар доим соф фойда олиш ҳисобланади.

Биз иккиламчи, иқтисодий бўлмаган кўрсаткичлар, масалан, алоҳида бўлимларнинг иш унумдорлигини ошириш ёки ходимлар ва шериклар учун қулай

рақамли хизматларни яратиш ҳақида гапиришимиз мумкин. Аммо, асосий кўрсаткич сотишнинг кўпайиши ёки харажатларнинг камайиши билан боғлиқ бўлишидан қатъи назар, компания фойдасининг ошиши бўлади.

АКТ стратегиялари турлари. Умумий маънода АКТ стратегияси қуйидаги вазифаларни ҳал қилиши мумкин:

- 1) АКТ инфратузилмаларини нолдан яратиши ёки тўлиқ алмаштириш;
- 2) бизнеснинг бир ёки бир нечта йўналишларини рақамлаштириш;
- 3) мавжуд АКТ инфратузилмаларини оптималлаштириш.

Типология нуқтаи-назаридан, импорт ўрнини босиш, тўлиқ рақамли платформаларни яратиш, бизнес-жараёнларини рақамлаштириш, рақамли трансформация ва хизматларни ривожлантириш билан боғлиқ бир нечта АКТ стратегиялари мавжуд. Бироқ, АКТ стратегияси “тирик” бўлиши кераклигини ҳисобга олсак, қоида тариқасида, уни ишлаб чиқишда улар бирон бир турга эътибор қаратмайдилар. Одатда, компаниянинг АКТ стратегияси АКТ тузилмасининг ҳолати, бизнес талаблари, компаниянинг молиявий имкониятлари ва бошқа омилларга қараб бир вақтнинг ўзида бир нечта турларни ўз ичига олади.

АКТ стратегияларини режалаштириш. Бугунги кунда кўплаб корхоналарда АКТнинг алоҳида стратегияси мавжуд эмас. Аксарият компаниялар ҳозирги муаммоларни ҳал қилишда кўпинча компаниянинг бизнес мақсадлари билан доимий боғлиқ бўлмаган мақсадли ёндашувдан фойдаланадилар.

АКТ стратегиясини ишлаб чиқишда энг кўп учрайдиган ёндашувлар:

- *техник салоҳият (имкониятлар)ни ошириш.* Компания АКТ инфратузилмасининг техник қисмини доимий равишда янгилаб туради, бу эса мустаҳкам юқори самарадорликни сақлашга имкон беради. Аммо, бундай ёндашув жуда қимматга тушиши мумкин, чунки бизнес муаммоларини ҳал қилиш учун ускуналарнинг сўнгги моделлари ҳар доим ҳам талаб қилинмайди. Баъзи вази-фаларни мавжуд ресурслар ёрдамида ҳам ҳал қилиш мумкин;

- *“Урф бўлган” АКТ ечимларига интилиш.* Компаниянинг доимий равишда энг сўнгги АКТ воситаларидан кенг фойдалана олишини ҳеч қандай ёмон томони йўқ. Бироқ, бизнеснинг ўзига хос эҳтиёжларини ҳисобга олмаган ҳолда, кўплаб янгиликлар маълум бир компанияда талаб қилинмаслиги мумкин. Бундай ҳолда, АКТ ечимлари харажатлари ўзини оқламайди. Бундан ташқари, АКТ инфратузилмаси кўплаб иккиламчи тизимларни тўплайди, уларни ҳар доим ҳам бир-бири билан тўлиқ интеграция қилиш мумкин эмас;

- *айрим йўналишларни рақамлаштириш.* Компания ўз бизнесининг стратегик бўлинмаларини белгилайди ва уларни рақамлаштиришга урғу беради. Ушбу ёндашув нисбатан мувозанатли кўринади, чунки бу бир томондан АКТ харажатларини оптималлаштиришга, бошқа томондан эса бизнеснинг асосий муаммоларини ҳал қилишга имкон беради.

АКТ стратегиясининг структураси. Бугунги кунда бозор бир-бири билан боғлиқ бўлмаган ҳаттоки бизнес-жараёнлари билан ҳам боғлиқ бўлмаган тайёр рақамли воситалар ва замонавий ускуналарни таклиф қилиши мумкин бўлиб, улар керакли самарага эришишга ёрдам бериши эса даргумон. Шунинг ҳам ёдда тутиш кераки, АКТ стратегияси “жонли” бўлиши ва компания эҳтиёжларига тезда мослаша олиши керак. АКТ стратегиясининг ўзи қуйидаги блоклардан иборат бўлиши мумкин:

- АКТ тузилмасига бизнеснинг талаблари;
- АКТ структураси мақсадлари, вазифаси;
- яқин келажакда АКТ структурасида мумкин бўлган асосий ўзгаришлар;
- АКТ инфратузилмасининг *KPI (Асосий самарадорлик кўрсаткичлари)*;
- ташқи ва ички омиллар таъсирига қараб АКТ стратегиясини қайта кўриб чиқиш процедуралари.

АКТ стратегиясини ишлаб чиқишда нималарни эътиборга олиш керак? Янги АКТ стратегиясини шакллантириш ёки эскисини қайта кўриб чиқишда тўртта асосий саволга жавоб бериш керак бўлади, яъни:

- компаниянинг АКТ инфратузилмаси қандай ҳолатда?
- АКТ инфратузилмасининг мақсад ва вазифалари нималардан иборат?
- қандай ечимлар ва воситалар ушбу муаммоларни ҳал қилиш ва мақсадларингизга эришишга ёрдам беради?

- АКТ стратегиясининг муваффақияти қандай мезонлар бўйича баҳоланади?

АКТ стратегиясини ишлаб чиқишда бир нечта қўшимча маслаҳатлар:

1-маслаҳат: компаниянинг эҳтиёжлари ва режаларини ҳисобга олиш, кенгайтириш ва модернизация қилиш имкониятларини кўриб чиқиш лозим. Бошқача қилиб айтганда, АКТ стратегиясини бизнес-мақсадлари билан боғлаш керак бўлади;

2-маслаҳат: компания АКТ стратегиясини яратиш ва амалга ошириш учун ажратишга тайёр бўлган маблағлар миқдорини баҳолаш. АКТ бўйича устувор лойиҳаларни аниқлаш, уларни амалга ошириш саналари ва бюджетини режалаштириш лозим;

3-маслаҳат: инновацион АКТнинг янгиларини пайдо бўлишини кузатиш. Уларнинг компания учун қанчалик фойдали бўлиши мумкинлигини ва улар қўшимча стратегик афзалликларни яратишга қодирлигини таҳлил қилиш. Амалиёт шуни кўрсатадики, бизнес учун энг фойдали корпоратив жараёнларни автоматлаштирадиган бу амалий ечимлардир;

4-маслаҳат: мавжуд АКТ инфратузилмасини оптималлаштириш. Ҳозирги ва келажакдаги вазифаларни бажариш учун қандай дастурий таъминот ва ускуналар кераклигини билиб олиш;

5-маслаҳат: Ходимларни янги рақамли воситаларга мослаштириш жараёнига эътибор бериш керак бўлади.

Хулоса

Хулоса қилиб айтганда, таҳдидлар ва имкониятларни, ҳаракатлантирувчи кучларни ва компания стратегияларининг моҳиятини тушунишга, шунингдек, ташкилотнинг бизнес стратегиясига мос келадиган ва уларнинг рақобатбардошлигига ҳисса қўшадиган ахборот тизимлари стратегиясини ишлаб чиқиш ҳозирги куннинг муҳим муаммоларидан бўлиб қолмоқда.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Абрашкин М.С. Влияние цифровой экономики на развитие промышленности РФ/ М. С. Абрашкин, А.А. Вершинин//Вопросы региональной экономики. – 2018. – № 1. – С. 3-9.

2. Бегалов Б.А., Абдуллаев М.К. Рақамли иқтисодиёт: дарслик. – Тошкент: Иқтисодиёт, 2023. - 364 б.
3. Бегалов Б.А., Жуковская И.Е. Методологические основы влияния информационно-коммуникационных технологий на развитие национальной экономики. Монография. Ташкент, “Иқтисодиёт”. 2018. – 178 с.
4. Бегалов Б.А., Дадабаева Р.А. “Рақамли стратегия ва ахборот тизимлари” / Дарслик. – Т.: “Иқтисодиёт”, 2024. – 248 б.
5. Вайл П. Цифровая трансформация бизнеса. Изменение бизнес – модели для организации нового поколения/П. Вайл, С.Ворнер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 201 с.
6. Головенчик Г.Г. Цифровая мировая экономика [Электронный ресурс]: электрон. учеб.-метод. комплекс / Г.Г. Головенчик. – Минск: БГУ, 2021.
7. Лapidус Л.В. Цифровая экономика: Учебное пособие для бакалавров и магистров по направлениям «Экономика» и «Менеджмент». – М.: РУТ, 2018. - 42 с.
8. Begalov B.A., Mamadaliyev O.T., Abdusalomova N.B. The Effect Of Economic Sectors And Regions In Gross Domestic Product In Uzbekistan. Journal of Positive School Psychology 2022, Vol. 6, No. 6, 2249-2263
9. Begalov B.A., Mamadaliyev O.T., Abdusalomova N.B. Issues for Reforming the National Statistical System in the Country: In Case of Republic of Uzbekistan. Asian Journal of Technology & Management Research (AJTMR) ISSN: 2249 – 0892 Special Issue–03, Mar - 2023.
10. Begalov B.A., Zhukovsky A. D. High-Tech Companies are the Driver of Regional Economic Development. Advances in Economics, Business and Management Research, volume 195. Proceedings of the Second Conference on Sustainable Development: Industrial Future of Territories (IFT 2021). P. 496-500.