

УДК 338.242.2

DOI:10.24412/2782-4845-2024-9-31-40

## УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**И.Э. Турсунов**, Каршинский инженерно-экономический институт, Карши, Узбекистан

**Г.С. Хамроев**, Каршинский инженерно-экономический институт, Карши, Узбекистан

**Ж.И. Турсунзода**, Ташкентский архитектурно-строительный университет, Ташкент, Узбекистан

***Аннотация.** В статье освещены роль, сущность и значение цифровой и инновационной экономики в организации малого и среднего бизнеса, также пути совершенствования управления. В настоящее время значительное влияние на развитие малого и среднего бизнеса оказывают цифровые технологии. В связи с чем, управлению процессами, связанными с внедрением на различных участках деятельности предприятий малого и среднего бизнеса новейших технологических решений, следует уделять особое внимание. Цифровизация бизнеса позволяет увеличить производительность предпринимательской деятельности, быстрее адаптироваться к изменениям во внешней среде и т.д. За последние годы наблюдается развитие цифровой экономики в Узбекистане, однако ее уровень по сравнению со странами, которые лидируют в этой сфере, недостаточный. Процесс ускорения цифровизации бизнеса выявляет ряд проблем: недостаточность финансов для поддержки бизнеса, отсутствие необходимой рыночной инфраструктуры, ограниченный уровень знаний в области бизнеса, низкий возврат инвестиций и киберпреступность. Цель исследования заключается в разработке рекомендаций по совершенствованию управления бизнесом в условиях цифровой экономики.*

***Ключевые слова:** предпринимательство, малый и средний бизнес, конкурентоспособность, менеджмент, цифровая экономика, инновации, цифровая технология, цифровизация*

**Для цитирования:** Турсунов И.Э., Хамроев Г.С., Турсунзода Ж.И. Управление малым и средним бизнесом в условиях цифровизации // ЭФО. Экономика. Финансы. Общество. 2024. №1(9) С.32-41. DOI:10.24412/2782-4845-2024-9-31-40

## MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES IN THE CONDITIONS OF DIGITIZATION

**I.E. Tursunov**, Karshi Engineering Economics Institute, Karshi, Uzbekistan

**G.S. Hamroev**, Karshi Engineering Economics Institute, Karshi, Uzbekistan

**J.I. Tursunzoda**, Tashkent University of Architecture and Construction, Tashkent, Uzbekistan

***Abstract.** The article highlights the role, essence and significance of the digital and innovative economy in the organization of small and medium-sized businesses, as well as improving the*

**Финансы, учет и анализ деятельности хозяйствующих субъектов**

*way they are managed. Currently, digital technologies have a significant impact on the development of small and medium-sized businesses. In this regard, special attention should be paid to the management of processes associated with the implementation of the latest technological solutions in various areas of the activities of small and medium-sized businesses. Digitalization of business allows you to increase the productivity of business activities, quickly adapt to changes in the external environment, etc. In recent years, the development of the digital economy in Uzbekistan has been observed, but its level in comparison with countries that are leaders in this area is insufficient. The process of accelerating the digitalization of business is hampered by a number of problems: insufficient finances to support the business, lack of the necessary market infrastructure, insufficient level of knowledge in the business area, low return on investment and cybercrime. The purpose of the study is to develop recommendations for improving business management in the digital economy.*

**Keywords:** *entrepreneurship, small and medium businesses, competitiveness, management, digital economy, innovation, digital technology, digitalization*

### **Введение**

В настоящее время в Узбекистане повышенное внимание уделяется привлечению иностранных инвестиций, формированию широких возможностей для предпринимательства и частной собственности, а так же развитию науки, инноваций, IT-сферы, созданию «зелёных» и цифровых технологий. «В центре внимания вопросы создания новых рабочих мест, роста доходов населения. Растут размеры заработных плат, пенсий, стипендий и пособий. Президент Узбекистана Шавкат Мирзиёев отмечает, что «мы продолжим всемерную поддержку женщин и представителей старшего поколения — всех, кто нуждается в помощи и содействии, поднимем на совершенно новый уровень развитие социальной сферы» [1]. Эти и другие новшества не могут обойтись без инноваций, т.е. без цифровых технологий и преобразований.

Известно, что цифровая экономика базируется на цифровых технологиях, которые считаются неотъемлемой частью индустрии будущего. В 2020 году темпы цифровой трансформации начали ускоряться из-за пандемии «COVID-19», т.к. многие предприятия были вынуждены использовать технологии практически во всех аспектах бизнеса. Использование цифровых технологий является ключом к развитию бизнеса в сложной конкурентной бизнес-среде. В частности, внедрение цифровых технологий в деятельность частного предпринимательства направлено на повышение темпов его развития, а также способности удовлетворять потребности общества в предоставляемых товарах и услугах.

Появление новых видов инновационных и цифровых программных услуг или продуктов приводит к реструктуризации бизнес-процессов, изменению бизнес-моделей, систем управления маркетингом и изменению отношения потребителей. Достижения в области цифровых технологий меняют способы функционирования и управления фирмами, их структуру и характер конкуренции в глобальной экономике. Таким образом, цифровое управление бизнесом стало стандартом, принятым отраслями промышленности, чтобы выжить в условиях быстро растущих изменений в мире коммерции.

Несмотря на очевидную важность использования цифровых технологий, существуют значительные различия в применении этих технологий в разных странах, разных отраслях и бизнес-процессах. Такие различия могут быстро усугубиться, поскольку в последние годы распространение цифровых технологий происходит более быстрыми темпами. Внедрение новых цифровых технологий является неравномерным и зависит от многих факторов. Одним из преимуществ крупных компаний, по сравнению с малыми предприятиями, является их способность в большем объеме внедрять цифровые технологии, поскольку у них есть для этого капитал и человеческие ресурсы.

Согласно Указу Президента Республики Узбекистан УП № 60 от 28 января 2022 года «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы» в качестве цели была поставлена «Необходимость создания условий для организации предпринимательской деятельности и формирования постоянных источников дохода, необходимость увеличения доли частного сектора в валовом внутреннем продукте до 80% и его доли в экспорте до 60%». В соответствии с Указом УП № 244 от 9 ноября 2022 года «О мерах по упрощению государственного регулирования предпринимательской деятельности» пересмотрены требования, препятствующие современной деятельности предпринимателей, а также введен ряд преимуществ [2].

Приведенные выше примеры показывают, что наряду с традиционными процессами развития малого и среднего бизнеса целесообразно уделять внимание привлечению инновационных технологий развития. В этом контексте отмечаются изменения в развитии малого бизнеса, их адаптивности к цифровой среде, изменения в бизнес-процессах и бизнес-моделях, а также способности быстро внедрять положительные стороны указанных процессов.

Цифровая экономика сейчас более актуальна, чем когда-либо. Основные цели — сделать цифровую экономику важнейшим «драйвером» отрасли и увеличить ее размер как минимум в 2,5 раза, а также широкое внедрение инноваций в экономику, развитие кооперативных связей между промышленными предприятиями и научными учреждениями.

### ***Обзор литературы***

Научно-теоретические аспекты инновационного развития малого бизнеса исследованы в работах таких зарубежных ученых-экономистов, как Р. Кантильон, А. Смит, Ж. Шумпетер, Ф. Котлер, А. Маршалл, А. Гранберг, Н. Некрасова, Г. Азоева, Т. Морозовой, В. Логиновой, А.И. Татаркина и других ученых. Многими авторами рассматриваются вопросы управления бизнесом в условиях цифровой экономики. Так, М.Н. Дудин изучает цифровое предпринимательство в сфере услуг и торговом секторе [3]. В работах отечественных ученых-экономистов, таких как Ш. Шодмонова, Г. Абдурахмонова, М. Абидова, Р. Алимова, Н. Махмудова, И. Турсунова и других ученых, исследованы научно-теоретические аспекты, социально-экономическое содержание, формы проявления, характеристики инноваций малого бизнеса в региональном развитии.

По мнению профессоров И.И. Ганчерёнка, Н.Н. Горбачёва и И.Е. Турсунова, основная цель развития современной экономики в условиях цифровой экономики – «дать возможность принимать решения по достижению любых стратегических задач и обеспечивать оптимальное управление социально-экономическими процессами в той мере, в какой оно связано с созданием системы информационных технологий» [4].

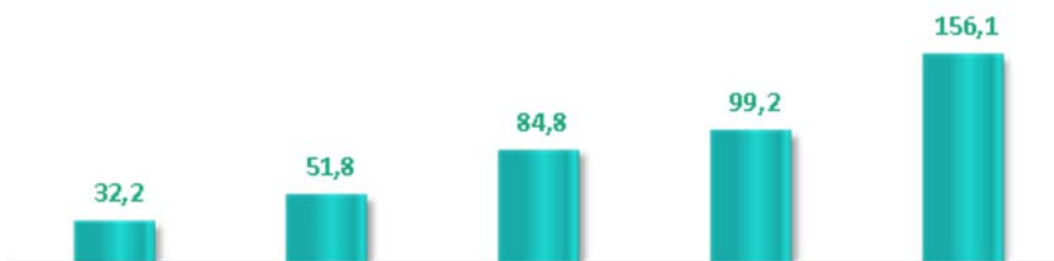
### ***Методология исследования***

Увеличение вклада науки, сотрудничество высшего образования с малым и средним бизнесом, изучение статистических данных и анализ существующих подходов к управлению на основе технологий научного объема, инноваций и цифровизация, логического мышления, научной абстракции легли в основу проведения данного исследования.

Основной метод, применяемый при анализе использования цифровых технологий в национальных организациях – анализ статистических показателей. Так, Агентство статистики при Президенте Республики Узбекистан, отвечает за сбор и публикацию в открытых источниках статистических данных о развитии узбекского бизнеса в области цифровизации. При этом для анализа показателей исследование проводилось в три этапа: на первом этапе осуществлялся теоретический анализ существующих методологических подходов к управлению малого и среднего бизнесом в цифровой экономике; на втором этапе проведено изучение выбранных показателей предпринимательства в динамике развития; на третьем этапе были сделаны обобщающие выводы относительно уровня цифровизации и путей совершенствования управления бизнесом в Узбекистане.

### ***Анализ и результаты***

Внешнеэкономическая политика Узбекистана в значительной степени ориентирована на привлечение иностранных инвестиций и развитие современных технологий. Так, в период с 2022 по 2024 годы Узбекистан планирует реализовать инвестиционные проекты на общую сумму около 52,15 миллиарда долларов. Только в 2024 году будут задействованы проекты стоимостью 18,2 миллиарда долларов (с освоением прямых иностранных инвестиций в размере 7,73 миллиарда долларов). В 2023-2024 годах ожидается рост экономики Узбекистана на уровне 5,6-5,8 % с дальнейшим увеличением до 6,2-6,4 % в 2025-2026 годах. Это соответствует стратегической цели – повышению ВВП на душу населения до 4 тысяч долларов к 2030 году. Так же наблюдается привлечение иностранных инвестиций, что будет стимулировать экономический рост и обеспечит необходимый капитал для расширения бизнеса [5]. Динамика количества вновь созданных малых предприятий и микрофирм в сфере бизнеса в 2019-2023 годах за последние 5 лет отражена на рисунке 1.



**Рис. 1. Количество вновь созданных малых предприятий и микрофирм в сфере экономической деятельности в 2019-2023 годах, тыс. ед.**

*\*Составлено авторами*

За последние годы в результате принятых Президентом Республики Узбекистан решений и указов о поддержке субъектов малого и среднего бизнеса и улучшении качества предпринимательской среды, а также большого внимания, уделяемого этому сектору, в 2019-2023 годах было создано 424 073 малых предприятия и микрофирмы. При анализе вновь созданных малых предприятий и микрофирм по отраслям экономики наибольшее количество новых субъектов приходится на торговый сектор - 156 069 (или 36,8 %), в сфере услуг - 99 198 (или 23,4 %), в промышленности - 84 830. (или 20,0%), 51752 (или 12,2%) созданы в сельском, лесном и рыбном хозяйстве, а 32224 (или 7,6%) - в строительстве.

Согласно прогнозам Азиатского банка развития (АБР), рост экономики Узбекистана в 2024 году составит около 5%. Это свидетельствует о стабильности промышленности, сельского хозяйства и притока инвестиций, что будет способствовать увеличению общего благосостояния в стране. Мировой банк предсказывает рост ВВП Узбекистана от 5,5 до 5,8 % в период с 2023 по 2025 год. Эти данные позволяют удостовериться в стабильности экономического развития республики в ближайшие годы.

Обзор научных исследований показывает стремительное развитие цифровых технологий, их проникновение в традиционный бизнес, появление новых видов цифровых продуктов и услуг, массовое использование онлайн-каналов, реструктуризацию бизнес-процессов, трансформацию бизнес-моделей, управление системой маркетинга и изменение поведения потребителей, Все это указывает на важность развития науки, инноваций и IT-сферы, в том числе создание «зеленых» и цифровых технологий в условиях цифровизации.

В силу происходящих перемен существует проблема цифрового влияния на общественно-экономические отношения, которые развернулись вокруг «экономических процессов в условиях цифровизации современного общества, проблем безопасности в контексте устойчивого развития, инновационных дестинаций, как комплексного элемента конкурентных преимуществ, специфики рыночных проявлений в отдельных отраслях народного хозяйства, модификации форм государственного регулирования экономики, технологий образования, трансформации бизнес-процессов» [6].

Происходящие в современном мире трансформационные процессы сопровождаются гибридными и прокси-войнами, экономическими санкциями и прочими барьерами, воздвигаемыми рядом стран в целях приобретения конкурентных выгод. В царящем сегодня мировом беспорядке строго поляризованное и растущее противостояние сверхдержав привело к необходимости совершенствования систем безопасности стран, особенно малых. Развитие динамичной бизнес-среды связывается с деятельностью всех участников рынка. Технологические изменения и развитие продукта – два фактора, которые существенно влияют на конкурентные преимущества.

Так, например, в 2018-2023 годах доля малого бизнеса в объеме ВВП (ВВП) в среднем по республике составила 55,8%, тогда как в Кашкадарьинской области этот показатель составил 68% или увеличился на 4,4 пункта (табл. 1).

**Таблица 1. Доля малого бизнеса и частного предпринимательства в ВРП Республики Узбекистан и Кашкадарьинской области, в %**

Регион	Годы					2019-2023 гг. средний показатель, %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Республики Узбекистан	62,4	56,0	54,8	54,1	51,8	55,8
Кашкадарьинская область	63,7	69,5	69,9	69,0	68,1	68,0

*\*Составлено автором*

Также в этот период доля малого бизнеса в основных отраслях экономики региона составила 23,8% в средней промышленности, 99% в сельском хозяйстве, 22,8% в объеме инвестиций, 81,5% в строительных и подрядных работах. В объеме услуг розничная торговля занимала 69,4%, в объеме товарооборота - 88,6%. В рамках целевых показателей развития регионов Республики Узбекистан количество субъектов инновационной деятельности будет доведено с 613 до 2250, количество субъектов инновационной инфраструктуры увеличится в 3 раза, количество новых рабочих мест, создаваемых в результате инновационного предпринимательства, увеличится в 4 раза.

Таким образом, заранее выбранные конкурентные стратегии влияют на успешность хозяйственной деятельности, а непосредственные инновации могут быть положены в основу повышения эффективности бизнеса.

Проводимые исследования показывают, что дальнейшее развитие предпринимательства в Узбекистане должны осуществляться на инновационной основе путем создания инновационного–производственного кластера с включением в него в качестве элементов кластера и его подразделений в регионах, высших учебных учреждений.

Перспективы развития предпринимательства во многом будут определяться содержанием долгосрочной стратегии научно-технического развития страны и мерами государственной поддержки частного, в том числе

виртуального, предпринимательства. Именно виртуальное предпринимательство способно, в свою очередь, обеспечить развитие высокотехнологичных производств, создать современную технику для ремесленников, индивидуальных фермеров, мелких предпринимателей, увеличить экспортный потенциал страны [7].

В стратегии развития Нового Узбекистана поставлены задачи освоения инновационных технологий производства, которые дешевле существующих аналогов до 50% и создают добавленную стоимость в 2–3 раза выше цены сырья в районах, преобразуемых в инновационные регионы. Если обратить внимание на объем инновационной продукции, произведенной собственными силами, то можно увидеть, что за последние пять лет (2018–2022 гг.) он увеличился в республике в 3,3 раза. Затраты на технологические, маркетинговые и организационные инновации по источникам финансирования и регионам увеличились на 119,4%. В силу этого масштабы инновационной продукции, в частности, по Республике Каракалпакстан увеличились на 38% в Бухарской области – в 3,7 раза, Сырдарьинской – 3,9 раза, Наманганской – 3,9 раза, Сурхандарьинской – 3,2 раза, Кашкадарьинской области – 2,4 раза. А также, в направлении реформирования национальной экономики приняты действенные меры по либерализации внешнеторговой, налоговой и финансовой политики, поддержке предпринимательства и гарантированию неприкосновенности частной собственности, организации глубокой переработки сельскохозяйственной продукции, а также обеспечению ускоренного развития регионов.

В то же время нельзя не сказать о том, что в инновационном развитии республики существует ряд актуальных проблем, в том числе:

- недостаточное внедрение технологических новшеств в приоритетные сферы экономики;
- отсутствие в вузах системы кластеров, обеспечивающей опережающее развитие коммерциализации науки (модель университет 3.0), ее интеграцию в линейку «наука – образование – практика»;
- ограничение применения или модернизации проектов, подготовленных в рамках инвестиционных программ практикой существующих технологий;
- высокая доля государства в организации и финансировании научных исследований, соответственно низкая заинтересованность частного сектора во внедрении инноваций;
- недостаточность роли бизнес-инкубаторов в организации и развитии инновационного малого бизнеса, ограничивающих свою деятельность оказанием консультационных услуг;
- отсутствие эффективной информационной базы формирования спроса на инновации, в результате чего информация о существующих инновационных разработках не доходит до хозяйствующих субъектов;
- слабость организации рекламных мероприятий по привлечению зарубежных специалистов к широкому внедрению инноваций;

- отсутствие интерактивной виртуальной площадки, демонстрирующей экономический потенциал региона.

### ***Выводы и предложения***

Управлению процессами, связанными с внедрением на различных участках деятельности предприятий малого и среднего бизнеса новейших технологических решений, следует уделять особое внимание. Цифровизация бизнеса позволяет увеличить производительность предпринимательской деятельности, быстрее адаптироваться к изменениям во внешней среде и т.д. За последние годы наблюдается развитие цифровой экономики в Узбекистане, однако ее уровень по сравнению со странами, которые лидируют в этой сфере, недостаточный. Процесс ускорения цифровизации бизнеса тормозит ряд проблем: недостаточность финансов для поддержки бизнеса, отсутствие необходимой рыночной инфраструктуры, ограниченный уровень знаний молодежи в области бизнеса, низкий возврат инвестиций и киберпреступность.

Однако самым серьезным препятствием на пути построения цифровой экономики является низкое качество инвестиций в инновации новых технологий на основе цифровизации, что продуцирует воспроизводство устаревших технологий.

На наш взгляд, для совершенствования управления малым и средним бизнесом необходимо решение следующих первоочередных задач:

- усиление роли частного сектора, способного увеличить экспорт за счет более эффективной конкуренции товаров и услуг, в первую очередь с помощью создания новых видов инновационных и цифровых программных услуг или продуктов;
- расширение доступа малого и среднего бизнеса на основные экспортные рынки путем проведения переговоров со странами по снятию торговых барьеров на экспортные товары Узбекистана;
- повышение конкурентоспособности и модернизации производственных фондов использования новых технологий в передовых отраслях совместно с частным сектором;
- создание специальных фондов для финансирования инновационных проектов, разработки программ стимулирования предпринимательства и предоставления микрокредитов;
- стимулирование технологического перевооружения производства малых предприятий и внедрение IT-сферы, создание «зелёных» и цифровых технологий;
- внедрение инноваций в экономику, развитие кооперативных связей между промышленными, малыми предприятиями и научными учреждениями, укрепление научно-технического потенциала, необходимого для расширения производства инвестиционных товаров и диверсификации продукции;



- создание единой системы непрерывной подготовки кадров для малых предприятий, способных быстро приспосабливаться к непрерывно изменяющейся конъюнктуре рынка;
- создание малых промышленных зон, которые станут платформой для реализации предпринимательских проектов. Это не только послужит развитию предпринимательства, но и организации новых рабочих мест, а значит, экономическому росту страны.

Таким образом, совершенствование управления малым и средним бизнесом в Республике Узбекистан является ключевой задачей для обеспечения прорывного экономического развития территорий.

### Список использованных источников:

1. Новогоднее поздравление народу Узбекистана Президента Ш.М Мирзиёева. [https://cis.minsk.by/news/26722/2024\\_god\\_v\\_uzbekistane\\_objavlen\\_godom\\_podderzhki\\_molodezhi\\_i\\_biznesa](https://cis.minsk.by/news/26722/2024_god_v_uzbekistane_objavlen_godom_podderzhki_molodezhi_i_biznesa).
2. Указ Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года УП №60 «О Стратегии развития нового Узбекистана на 2022-2026 годы». <https://lex.uz/ru/docs/5841077>
3. Дудин М.Н. Цифровое предпринимательство в сфере услуг и торговом секторе: сущность, цели, задачи, оценка экономических выгод. <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-12-2021-80>.
4. Ганчерёнок И.И., Горбачев Н.Н., Турсунов И.Э. Цифровая экономика: управление информационными ресурсами. Учебное пособие. Т.: ИД «Ворис», 2020. 104 с.
5. База данных Агентство статистики при Президенте Республики Узбекистан [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://stat.uz/ru/ob-agenstve/overview>
6. Сидоров В.А., Турсунов И.Э. Бизнес инноваций: проблема отчуждения труда. Инновационная технология / Научно-технический журнал. <http://qmii.uz/wpcontent/uploads/2020/01/1>.
7. Турсунов И.Э., Рахимова Д.О. Развитие виртуального предпринимательства на основе цифровой экономики. Журнал “Economics” № 1 (48), 2021 Российский импакт-фактор: 0,21 48 (1), 14-19.

### Сведения об авторе / Information about the author:

**Турсунов Имомназар Эгамбердиевич** – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой бизнеса и инновационного менеджмента Каршинского инженерно-экономического института, г. Карши, Узбекистан. E-mail: [tursunov-ie64@mail.ru](mailto:tursunov-ie64@mail.ru) / **Tursunov Imomnazar Egamberdievi** - Karshi Engineering Economics Institute, Uzbekistan E-mail: [tursunov-ie64@mail.ru](mailto:tursunov-ie64@mail.ru)

**Хамроев Гайратжон Султонович** – Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан. / **Hamroev Gayratjon Sultonovich** - Karshi Engineering Economics Institute, Uzbekistan

**Турсунзода Жасмина Имомназар кизи** – Ташкентский архитектурно-строительный университет, Узбекистан. E-mail: / **Tursunzoda Jasmina Imomnazar qizi**, Tashkent University of Architecture and Construction, Uzbekistan

**Сведения о вкладе каждого автора / Information about the contribution of each author**

**Турсунов И.Э.** – формулирование основной концепции исследования, постановка научной проблемы статьи и определение основных направлений ее решения, создание проекта исследовательской модели.

**Хамроев Г.С.** – решение организационных и технических вопросов по подготовке текста, общее руководство проектом, участие в обсуждении материалов статьи.

**Тукрсунзода Ж.И.** - проведение критического анализа материалов и формирование выводов, поиск аналитических материалов в отечественных и зарубежных источниках, статистическая обработка эмпирических данных, оформление таблиц с результатами исследования, участие в обсуждении материалов статьи.

**Tursunov I.E.** – formulation of the basic concept of the study, formulation of the scientific problem of the article and definition of the main directions of its solution, creation of a draft research model.

**Khamroev G.S.** – solving organizational and technical issues related to the preparation of the text, general project management, participation in the discuss

**Tukrsunzoda Zh.I.** - conducting a critical analysis of materials and drawing conclusions, searching for analytical materials in domestic and foreign sources, statistical processing of empirical data, making tables with research results, participating in the discussion of the materials of the article.

Дата поступления статьи: 17.03.2024

Принято решение о публикации: 10.04.2024

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.