

УДК: 336. 717. 061.

Урмонов Алишержон Адхамович

*Начальник отдела,*

*Ферганский региональный филиал Акционерно-коммерческого банка Hamkorbank с участием иностранного капитала, г. Фергана, Узбекистан*

## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ РЕФОРМ**

**Аннотация:** *В статье рассмотрены особенности цифрового развития экономики страны. Особое внимание отводится банковскому сектору. В статье раскрываются особенности цифровых банков и анализируются проблемы и тенденции их развития в Узбекистане. На основе Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020–2025 гг. сделаны выводы по дальнейшему развитию цифровой банковской системы в стране. Результатом исследования является оценка значимости цифровой трансформации для экономики государства.*

**Ключевые слова:** *банковская система, стратегия, технологии, финансовые технологии, цифровая экономика, цифровизация, «Цифровой Узбекистан-2030».*

**Urmonov Alisherjon Adhamovich**

*Head of Department,*

*Ferghana Regional Branch of Hamkorbank Joint-Stock Commercial Bank with participation of foreign capital, Ferghana, Uzbekistan*

## **DIGITALIZATION OF THE BANKING SECTOR IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL REFORMS**

**Abstract:** *The article discusses the features of the digital development of the country's economy. Special attention is paid to the banking sector. The article reveals the features of digital banks and analyzes the problems and trends of their development in Uzbekistan. Based on the Strategy of reforming the banking system of the Republic of Uzbekistan for 2020-2025. conclusions are drawn on the further development of the digital banking system in the country. The result of the study is an assessment of the importance of digital transformation for the state economy.*

**Keywords:** *banking system, strategy, technologies, financial technologies, digital economy, digitalization, "Digital Uzbekistan-2030".*

Степень развития в стране цифровой экономики, которая напрямую связана с уровнем развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), принято оценивать различными показателями: доля цифровой

экономики в ВВП, размеры инвестиций в отрасль ИКТ, скорость интернета, его покрытие территории страны и доступность для использования населением, уровень развития электронной коммерции, доля госуслуг в системе электронного правительства, обеспеченность организаций специалистами в области ИКТ и др. Кроме этого, важными являются показатели в международных рейтингах, оценивающих степень развития в стране информационных технологий.

Цифровизация финансовой сферы является неотъемлемой чертой развития современной мировой экономики. Для того чтобы участникам финансового рынка быть успешными и конкурентоспособными, необходимо не отставать от глобальных тенденций внедрения передовых технологий и быть «цифровыми». Выполнение этой задачи обуславливает трансформацию традиционных бизнес-моделей под вызовы современного мира. В современном мире, в условиях глобализации и развития информационных технологий, стал актуален вопрос о переходе экономики на принципиально новый уровень, который будет состоять из единого пространства, расположенного в интернете. Несмотря на то, что концепция электронной экономики была разработана в конце прошлого века, наиболее значимым этот вопрос стал лишь в 2018 году. Стоит отметить, что использование привычных методов в современной экономике не способствует быстрому росту, в то время как цифровая экономика позволяет стране резко изменить свое положение на мировой арене. Это приводит к общепринятому мнению, что только при эффективном внедрении современных технологий во все сферы экономики возможен рост цифровой экономики в целом.

Поэтому еще в 2018 году было издано Постановление Президента Узбекистан «О мерах по развитию цифровой экономики в Республике Узбекистан»<sup>1</sup>, в котором одной из главных целей являлось интегрирование экономики страны в мировое цифровое пространство. Основой для этого

---

<sup>1</sup> «О мерах по развитию цифровой экономики в Республике Узбекистан» Постановление Президента Республики Узбекистан от 03.07.2018 г. № ПП-3832. Национальная база данных законодательства, 04.07.2018 г., № 07/18/3832/1452; 24.07.2021 г., № 06/21/6268/0700

стало создание экосистем как основополагающих элементов будущего развития. Экосистема представляет собой объединение организаций, которое обеспечивает постоянное взаимодействие между собой с помощью интернет-сервисов, технологических платформ, информационных систем органов государственной власти и граждан страны. Президент Узбекистана Ш.М. Мирзиёев уделяет особое внимание продвижению цифровизации в банковском секторе. Так, в своем Послании Олий Мажлису Республики Узбекистан он отмечает: «В центре нашего внимания будет находиться повсеместное внедрение цифровых технологий в деятельность банков. Мы подготовим к приватизации «Саноаткурилишбанк», «Асака банк», «Ипотека банк», «Алока банк», «Турон банк» и «Кишлок курилиш банк». Государственная доля как минимум в одном крупном банке будет полностью реализована стратегическим инвесторам<sup>2</sup>». Это внимание проявляется и в наличии нормативно-правовых актов, регламентирующих цифровую экономику. В Узбекистане действующими актами, регулирующими переход к цифровой экономике, являются:

- Указ Президента Республики Узбекистан, №УП-6079, от 05 октября 2020 г. «Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-3832 от 4 июля 2018 года «О мерах по развитию цифровой экономики в Республике Узбекистан»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4699 от 29 апреля 2020 года «О мерах по широкому внедрению цифровой экономики и электронного правительства»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4022 от 21 ноября 2020 года «О мерах по дальнейшей модернизации цифровой инфраструктуры в целях развития цифровой экономики»;

---

<sup>2</sup> Послание Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева Олий Мажлису. 29 декабря 2020 г. Источник: <https://president.uz/ru/lists/view/4057>

- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан, №737 от 21 ноября 2020 года «О введении системы обязательной цифровой маркировки отдельных видов товаров»;
- Указ Президента Республики Узбекистан, №УП-5598 от 13 декабря 2018 года «О дополнительных мерах по внедрению цифровой экономики, электронного правительства, а также информационных систем в государственном управлении Республики Узбекистан»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4321 от 20 мая 2019 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию инфраструктуры цифровой экономики и системы «Электронное правительство»;
- Постановление Правления Центрального банка Республики Узбекистан от 30 сентября 2021 года «Об утверждении положения о порядке цифровой идентификации клиентов»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4996 от 18 февраля 2021 года «О мерах по созданию условий для ускоренного внедрения технологий искусственного интеллекта»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-3926 от 2 сентября 2018 года «О мерах по организации деятельности крипто-бирж в Республике Узбекистан»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4986 от 10 февраля 2021 года «О мерах по привлечению инвестиций в дальнейшее развитие информационных технологий и коммуникаций»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан, №ПП-4642 от 18 марта 2020 года «О мерах по широкому внедрению цифровых технологий в городе Ташкенте» и другие.

Первоначально активное внедрение цифровых технологий началось в банковской сфере, которая контролирует золотовалютные потоки, являясь запускающим механизмом мировой экономики. И как важнейший сегмент экономики любого государства, финансовый сектор в наши дни отражает

наиболее прогрессивные решения в цифровизации, а именно в финансовых технологиях. Инновации, предложенные в данной области, направлены на улучшение финансовой деятельности посредством более качественного и персонализированного сервиса за более низкие расходы клиентов.

В ходе анализа данного сектора мы пришли к выводу, что модернизация банковской системы при помощи финансовых технологий позволила:

- использовать системы удаленного управления через мобильное приложение на мобильном телефоне (смартфоне) и/или компьютере;
- хранить капитал в электронных кошельках;
- применять электронные деньги в качестве финансового инструмента;
- быстро обрабатывать информацию о заемщике и оценивать его платежеспособность и т.д.

То есть финансовые технологии — это любые технологии, применяемые во всех денежных индустриях и меняющие традиционные способы обращения с деньгами.

На данный момент в секторе финансовых технологий Узбекистана успешно функционируют около 50 организаций. В 2021 году лидирующими направлениями являлись:

- кредитование, включающее микрофинансовые организации;
- сектор электронных денег;
- управление финансами предприятий;
- сектор платежей;
- сравнение финансовых продуктов и/или их покупка.

Термины «цифровые финансы» и «финтех», как правило, используются как синонимы, хотя имеются некоторые тонкости. Цифровые финансы соотносятся с более широкой тенденцией цифровизации финансовых услуг и финансовой отрасли цифровой экономики в целом. Что касается финтеха, то в своем докладе о финансовых технологиях за 2017 год Совет

по обеспечению финансовой стабильности (Financial Stability Board, FSB) выдвинул его рабочее определение как «финансовые инновации, основанные на использовании технологий, которые могут привести к созданию новых бизнес-моделей, приложений, процессов или продуктов с соответствующим материальным воздействием на финансовые рынки, учреждения и предоставление финансовых услуг»<sup>3</sup>.

По данным Центрального банка Республики Узбекистан на начало ноября 2021 года, в стране зарегистрировано всего 3 цифровых банка: Anorbank, ТВС, Банк Apelsin. Эти организации по-настоящему активно продвигают финансовые технологии в своем бизнесе. Кроме этого, практически все банки имеют достаточно функциональные мобильные приложения.

Проанализировав данные Центрального Банка Узбекистана, можно выделить основные этапы цифровизации банковского сектора:

Первым является появление *Digital-каналов*, а именно сети банкоматов, мобильного банка, чат-ботов, которые способствуют построению новой экосистемы, в центре которой оказывается пользователь. Такая система позволяет взаимодействовать в любое удобное время как банку, так и клиенту по любому каналу связи.

Вторым считается разработка *Digital-продуктов*: бесконтактные платежи, виртуальные платежи, Big Data. Наличие передовых технологий позволяет создать продукты E2E, которые разработаны для круглосуточного удовлетворения финансовых запросов потребителя.

На третьем этапе происходит внедрение полного цикла информационного обслуживания. Этот шаг позволяет не только модернизировать традиционные продукты, но и способствует возникновению принципиально новой модели бизнеса, которая позволяет интегрировать банк в глобальное интернет-пространство.

---

<sup>3</sup> <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/30584/AUS0000158-RU.pdf>

Четвертый этап характеризуется созданием «цифрового мозга» (Digital Brain), который направлен на автоматизацию изучения данных во всех сегментах экономики с целью аудита, что позволяет организации иметь более полное представление о собственных возможностях в той или иной отрасли.

Последним этапом выделяют возникновение «цифровой ДНК». Такая система предусматривает наличие новых векторов развития и, как следствие, новых стратегических решений во время любого периода существования банка.

Исходя из вышперечисленного, можно дать оценку цифровой зрелости банка. Она напрямую влияет на его капитализацию, а операционная эффективность помогает тратить меньше, поэтому здоровый бухгалтерский баланс становится главным источником роста доходов.

В мировой практике существуют три степени цифровой зрелости банков:

- 50% вообще не начали трансформацию,
- 38% проявляют активность,
- 12% имеют четкий Digital-фокус, то есть знают, умеют, практикуют.

Но ни один традиционный банк пока не стал на 100% цифровым, хотя «крылья бабочки» у многих становятся отчетливо видны.

Цифровая зрелость розничных банков заметно отличается в зависимости от отправной точки, уровня амбиций, региона работы, видов услуг. Однако есть критерии, чтобы ее оценить, можно выделить 10 на основе материалов интернет-ресурса КАПИТАЛ: центр деловой информации<sup>4</sup>.

**Приоритет модели mobile first:** у современного банка множество каналов взаимодействия с клиентами, включая филиалы, банкоматы, колл-центры и персональных менеджеров. Что находится в центре? У digital-банка – наиболее часто мобильный канал – основной, другие помогают поддерживать полноценную коммуникацию. При этом конкуренции нет:

---

<sup>4</sup> <https://kapital.kz/>

смартфон в центре модели коммуникации с клиентом, а другие каналы его дополняют.

**Автоматизация ручных операций в бэк-офисе:** от управления рисками до обслуживания клиентов – все процессы по умолчанию должны строиться на системах данных и аналитике и использовать современные возможности искусственного интеллекта. При таком подходе банк может полноценно обслуживать десятки розничных клиентов и клиентов малого бизнеса.

**Открытость банка:** лидирующие банки думают о том, можно ли выставить свою цифровую платформу на открытый рынок через архитектуру микросервисов и API.

**Расширение традиционной модели:** цифровой банк рассматривает потенциальные потоки доходов даже за рамками привычных сервисов: от страхования до нефинансовых услуг, которые вместе работают на финансовое благополучие клиентов. Доля таких сервисов в портфеле банков будущего будет расти, а традиционные потоки, процентные и комиссионные доходы – снижаться.

**Цифровой банк = data-driven банк:** цифровой банк умеет работать с большими данными и использовать технологии искусственного интеллекта и машинного обучения для повышения прибыльности. Аналитики сравнивают доступ банков к данным с открытием нефтяных месторождений. Но лучшие банки знают не только, где бурить, но и как улучшать и использовать топливо из этих скважин.

**Публичное облако в основе инфраструктуры:** публичные облака обеспечивают эффективную реализацию и быструю масштабируемость цифровых банковских услуг. Поэтому банки с высокой степенью цифровой зрелости постоянно задаются вопросом про публичные облака: «Почему бы и нет?»

**Гибкость:** digital-банки становятся Agile, то есть внедряют культуру создания продуктов и управления изменениями. Так минимально

жизнеспособные услуги быстро попадают на рынок и дорабатываются исходя из обратной связи клиентов. Гибкость обеспечивает интерактивный подход во всем и поддерживает процесс трансформации банков.

**Инновации в сердце банка:** через десять лет лучшие цифровые банки будут иметь сильный баланс, стабильное финансирование и отличное управление рисками.

**Сотрудничество в отрасли финтеха:** цифровые банки строят партнерскую экосистему. Только банк, который умеет работать с экосистемой, фильтровать, выявлять и монетизировать хорошие идеи, сможет оставаться в авангарде отрасли.

**HR с прицелом на технологии:** все эти процессы могут работать только при наличии в штате банка талантливых специалистов, которые поддерживают изменения. Все чаще современные банки отказываются от позиции директор по ИТ, потому что цифровой становится вся их структура.

Впоследствии мы выделили некоторые положительные стороны цифровизации банковского сектора.

- Во-первых, активное внедрение информационных технологий содействовало значительному увеличению производительности труда сотрудников.

- Во-вторых, снизило зависимость экономических и производственных процессов от человеческого фактора, что привело к резкому сокращению количества ошибок.

- В-третьих, облегчило систему налогообложения и контроля, поскольку появилась возможность отслеживать все операции в интернет-пространстве. Это задало определенный вектор развития государственного аппарата, который стремится развить цифровое управление. В то же время это помогло сократить количество «теневого» бизнеса, затруднить мошеннические схемы и увеличить «прозрачность» экономических процессов организаций.

Однако, как любой экономический процесс, цифровизация банковского сектора сопровождается негативными факторами и рисками. В последнее

время остро становится вопрос информационной безопасности ресурсов кредитных организаций. Как один из важнейших элементов, обеспечивающих экономическую безопасность страны, финансовый сектор при переходе в глобальную сеть подвержен наибольшему количеству атак хакеров. Поэтому одной из первых задач при переходе в цифровую эру выделяют обеспечение достаточной защиты кредитных организаций.



Рис.1. Общие тенденции цифровой экономики

Следующим риском становится безработица в банковской сфере. Причинами этого становятся сокращение количества банков и автоматизация основных банковских процессов. Причинами этого становятся сокращение количества банков и автоматизация основных банковских процессов.

Подобное развитие финансового сектора способствовало установлению пяти общих тенденций цифровой экономики Узбекистана, каждую из которых проиллюстрируем примерами (рис.1).

### **Заключение**

Таким образом, цифровизация на примере отдельного экономического сектора имеет положительную тенденцию развития страны в сторону интеграции в мировое интернет-пространство, развития принципиально новых отраслей и направлений, несмотря на немалочисленные негативные факторы.

### **References:**

1. Abbasov, A. M., Mamedov, Z. F., & Aliev, S. A. (2019). Digitalization of the banking sector: new challenges and prospects. *Economics and Management*, (6), 81-89.
2. Çokgüngör, H. Ö. (2021). DIGITAL TRANSFORMATION IN THE FINANCE SECTOR: FINTECH. *InterConf*, 62-69.
3. [Covid-19 pandemic in central Asia: policy and environmental implications and responses for SMES support in Uzbekistan](#) Konstantin Kurpayanidi and Alisher Abdullaev Published online: 20 May 2021 Doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125805027>
4. Gubán, M., & Kovács, G. (2017). INDUSTRY 4.0 CONCEPTION. *Acta Technica Corviniensis-Bulletin of Engineering*, 10(1).
5. Hussein, H. The Impact of Financial Technology on Financial Inclusion: The Case of Egypt.
6. Iu, M. D., Selishcheva, T. A., Diatlov, S. A., Lomakina, I. B., & Borkova, E. A. (2018). Regional supply chain structure and centralization of the economy of Russia. *International journal of supply chain management*, 7(6), 684-692.
7. Ivanovich, K. K. (2020). About some questions of classification of institutional conditions determining the structure of doing business in Uzbekistan. *South Asian Journal of Marketing & Management Research*, 10(5), 17-28. Doi: <https://doi.org/10.5958/2249-877X.2020.00029.6>
8. Klimenko, O. I., & Majmina, E. V. (2017). Analiticheskaya ocenka razvitiya organizacij v kontekste zadachi povysheniya tekhnologichnosti i naukoemkosti

otechestvennoj ekonomiki. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperacii, ekonomiki i prava*, (4), 9.

9. Korneeva, T. A., Potasheva, O. N., Tatarovskaya, T. E., & SHatunova, G. A. (2018). Integrirovannaya otchetnost' kak novyj podhod k sistemnoj harakteristike deyatel'nosti biznes-sub"ekta. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*, (12), 48-58.

10. Kurpayanidi K. Aktual'nye voprosy cifrovizacii v industrial'nom sektore ekonomiki Uzbekistana // OII. 2021. №4/S. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-tsifrovizatsii-v-industrialnom-sektore-ekonomiki-uzbekistana>

11. Kurpayanidi, K. (2021). Modern Concepts and Models of Entrepreneurship Development. *Bulletin of Science and Practice*, 7(9), 425-444. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/70/40>

12. Kurpayanidi, K. (2021). National innovation system as a key factor in the sustainable development of the economy of Uzbekistan. Published online: 20 May 2021. Doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125805026>

13. Kurpayanidi, K. (2021). Актуальные вопросы цифровизации в индустриальном секторе экономики Узбекистана. *Общество и инновации*, 2(4/S), 201–212. <https://doi.org/10.47689/2181-1415-vol2-iss4/S-pp201-212>

14. Kurpayanidi, K. I. (2017). "Doing Business 2017: Equal Opportunities for All" as a Driver of Entrepreneurial Environment Regulation. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 16(3 (462)).

15. Kurpayanidi, K. I. (2018). Questions of classification of institutional conditions, determining the structure of business management in Uzbekistan. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 9(65), 1.

16. Kurpayanidi, K. I. (2019). Theoretical basis of management of innovative activity of industrial corporation. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 01 (69), 7-14. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2019.01.69.3>

17. Kurpayanidi, K. I. (2020). Actual problems of implementation of investment industrial entrepreneurial potential. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 01 (81), 301-307. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.01.81.54>

18. Kurpayanidi, K. I. (2020). Corporate industry analysis of the effectiveness of entrepreneurship subjects in the conditions of innovative activity. *Экономика и бизнес: теория и практика*, (2-1).

19. Kurpayanidi, K. I. (2020). On the problem of macroeconomic analysis and forecasting of the economy. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 03 (83), 1-6. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.03.83.1>

20. Kurpayanidi, K. I. (2020). To the problem of doing business in the conditions of the digital economy. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 09 (89), 1-7. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.09.89.1>

21. Kurpayanidi, K. I. (2021). Financial and economic mechanism and its role in the development of entrepreneurship. *Theoretical & Applied Science*, (1), 1-7. <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2021.01.93.1>

22. Kurpayanidi, K. I. (2021). The institutional environment of small business: opportunities and limitations. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 09 (101), 1-9. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2021.09.101.1>
23. Kurpayanidi, K. I., & Ashurov, M. S. (2020). COVID-19 pandemic sharoitida tadbirkorlik va uni rivozhlantirish masalalari: nazaria va amaliyot. Monograph. GlobeEdit Academic Publishing. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4046090>
24. Kurpayanidi, K. I., & Mukhsinova, S. O. (2021). The problem of optimal distribution of economic resources. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 01 (93), 14-22. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2021.01.93.3>
25. Kurpayanidi, K., & Abdullaev, A. (2021). Covid-19 pandemic in central Asia: policy and environmental implications and responses for SMES support in Uzbekistan. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 258, p. 05027). EDP Sciences.
26. Kurpayanidi, K., Abdullaev, A., & Muhsinova, SH. (2021). Analysis of the macroeconomic policy of the Republic of Uzbekistan. *Obshchestvo i innovacii*, 2(6/S), 248-252.
27. Kurpayanidi, K.I. (2018). Questions of classification of institutional conditions, determining the structure of business management in Uzbekistan. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 09 (65): 1-8. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2018.09.65.1>
28. Kurpayanidi, K.I. (2018). The typology of factors of increasing the innovative activity of enterprise entrepreneurs in the industry. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 10 (66), 1-11. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2018.10.66.1>
29. Kurpayanidi, K.I. (2020). Corporate industry analysis of the effectiveness of entrepreneurship subjects in the conditions of innovative activity. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika - Journal of Economy and Business*. 2-1. S.164-166. Doi: <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2020-10111>
30. Kurpayanidi, K.I. (2020). Some issues of macroeconomic analysis and forecasting of the economy of Uzbekistan. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. Ilmiy elektron jurnali*. 2, mart-aprel. p.100-108.
31. Kurpayanidi, K.I. (2021). Sovremennye koncepcii i modeli razvitiya predprinimatel'stva. *Byulleten' nauki i praktiki*. 7(9).
32. Kurpayanidi, K.I. (2021). Sozdanie maly`kh predpriyatij: samorazvitie ili integraczionnoe razvitie, kakoj put` vy`birayut strany` mira. *Problemy` sovremennoj e`konomiki*, 3.
33. Kurpayanidi, K.I., (2020). Corporate industry analysis of the effectiveness of entrepreneurship subjects in the conditions of innovative activity. *Journal of Economy and Business*. 2-1. P.164-166. Doi: <https://doi.org/10.24411/2411-0450-2020-10111>
34. Mamatova, Z. M., Nishonov, F.M. end ets. (2019). To the question of science approach to the construction of outsourcing business model of modern enterprise structure. *Dostijeniya nauki I obrazovaniya*. 7 (48).
35. Margianti, E. S., Ikramov, M. A., Abdullaev, A. M., & Kurpayanidi, K. I. (2020). Role of goal orientation as a predictor of social capital: Practical suggestions for the development of team cohesiveness in SME's. Monograph.

36. *Most Valuable Companies in the World – 2021*. <https://fxssi.com/top-10-most-valuable-companies-in-the-world>

37. Moşteanu, N. R., Faccia, A., & Cavaliere, L. P. L. (2020, August). Digitalization and green economy-changes of business perspectives. In *Proceedings of the 2020 4th International Conference on Cloud and Big Data Computing* (pp. 108-112).

38. Tkach, D. V. and ets. (2020). Some questions about the impact of the COVID-19 pandemic on the development of business entities. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 11 (91), 1-4. Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.11.91.1>

39. Tsoy, D., Tirasawasdichai, T., & ets. (2021). Role of Social Media in Shaping Public Risk Perception during COVID-19 Pandemic: *A Theoretical Review*. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 7(2), 35-41.

40. Курпаяниди К. Актуальные вопросы цифровизации в индустриальном секторе экономики Узбекистана // ОИИ. 2021. №4/С. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-tsifrovizatsii-v-industrialnom-sektore-ekonomiki-uzbekistana> (дата обращения: 12.09.2021).

41. Курпаяниди, К. И. (2018). К вопросам оценки эффективности предпринимательства в рейтинге Forbes «Лучшие страны для бизнеса» (на материалах Республики Узбекистан). *Бюллетень науки и практики*. Т. 4. №3. С. 193-202. Doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1198710>

42. Курпаяниди, К. И. (2021). Современные концепции и модели развития предпринимательства. *Бюллетень науки и практики*, 7(9).

43. Курпаяниди, К. И. Актуальные вопросы инновационной стратегии развития территорий Узбекистана / К. И. Курпаяниди, А. М. Абдуллаев // Финансово-правовые и инновационные аспекты инвестирования экономики региона: Сборник материалов международной научно-практической конференции, Москва-Фергана, 27 мая 2020 года. – Москва-Фергана: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2020. – С. 166-171.

44. Курпаяниди, К.И. (2021). Создание малых предприятий: саморазвитие или интеграционное развитие, какой путь выбирают страны мира. *Проблемы современной экономики*, 3.

45. Курпаяниди, К.И. (2022). Теоретические аспекты развития предпринимательства. *Экономика и бизнес: теория и практика*, 3 (85).

46. Kurpayanidi, K.I. (2022). Issues of regulation of small business development in the region. *Proceedings of the XV International Multidisciplinary Conference «Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World»*. Bubok Publishing S.L., Madrid, Spain. Doi: <https://doi.org/10.32743/SpainConf.2022.1.15.331624>

47. Мамуров, Д. (2021). Инновационная система предприятия как основа модернизации современной промышленной корпорации. *Общество и*

*инновации*, 2(4/S), 322–328. <https://doi.org/10.47689/2181-1415-vol2-iss4/S-pp322-328>

48. Муминова, Э.А. (2020). Иқтисодиётни рақамлаштиришда fintech технологиялар ва уларни жорий этишнинг хорижий тажрибаси. *Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар*, 5, 303-310 р.

49. Нишонов, Ф. М. Конкуренция - ключевая категория рыночных отношений / Ф. М. Нишонов, И. Ш. у. Толибов // Научный журнал. – 2019. – № 7(41). – С. 74-76.

50. Толибов, И. Ш. (2019). К вопросу оценки состояния и эффективности инфраструктуры предпринимательства в регионах Узбекистана. *Экономика и бизнес: теория и практика*, (1).