

УДК 339.37:338.24 (575.3)

На правах рукописи

МУХТОРЗОДА САИДМУХТОРИ САИДАХРОР

**ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ПРАКТИКА
(на материалах города Душанбе)**

Специальность 5.2.3. – Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертация на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Душанбе – 2026

Работа выполнена на кафедре экономики и организации бизнеса Таджикского государственного университета коммерции

Научный консультант: **Черняков Михаил Константинович**, доктор экономических наук, профессор,
Факеров Хамидуллохон Нуриддинович, доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Тарасова Елизавета Евгеньевна**, первый проректор по научной работе, доктор экономических наук, профессор кафедры коммерческой деятельности и рекламы Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Белгородский университет кооперации, экономики и право»;
Ризокулов Туракул Рабимкулович - доктор экономических наук, профессор, проректор по науке и инновациям Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики;
Арипов Орифходжа Хабибуллоевич - доктор экономических наук, профессор кафедры финансы и налоги ГОУ Худжандского государственного университета имени академика Б. Гафурова

Ведущая организация: Институт экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана

Защита диссертации состоится «29» октября 2026 года в 12⁰⁰ часов на заседании объединенного диссертационного совета 99.2.129.03 по защите докторских и кандидатских диссертаций на базе Таджикского государственного университета коммерции, Таджикского национального университета, Российско-Таджикского (славянского) университета по адресу: 734061, Республика Таджикистан, г. Душанбе, ул. Дехоти, ½.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на официальном сайте Таджикского государственного университета коммерции <http://www.tguk.tj>
Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ТГУК: <http://www.tguk.tj/> и направлены для размещения в сети Интернет Министерства образования и науки Российской Федерации по адресу <https://vak.gisnauka.ru/>

Автореферат разослан «___» сентября 2026 г.

**Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук**

Б.М. Дустматов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность диссертационного исследования обусловлена глубокой трансформацией сферы розничной торговли под воздействием цифровизации, урбанизации и изменений в потребительском поведении, что требует переосмысления методологических основ ее анализа. Традиционные подходы – преимущественно отраслевые, финансово ориентированные – демонстрируют ограниченную прогностическую и управленческую ценность в условиях региональной неоднородности, особенно в развивающихся странах Центральной Азии.

В условиях глобальной цифровой трансформации торговля перестает быть исключительно локальной или национальной сферой экономической активности и становится неотъемлемым элементом цифровой экосистемы, интегрированной в мировые информационные и логистические сети. Однако темпы и формы этой трансформации существенно различаются в зависимости от регионального контекста. В странах Центральной Азии – Таджикистане, Узбекистане, Казахстане, Кыргызстане и Туркменистане – цифровизация торговли сталкивается с уникальным сочетанием инфраструктурных ограничений, социально-культурных особенностей и институциональных барьеров. В этих условиях требуется не просто импорт готовых цифровых решений, но и разработка адаптивных методологических подходов и бизнес-моделей, учитывающих специфику региона.

Цифровые технологии играют все более значимую роль во всех сферах жизни и их влияние на экономическое развитие усиливается. Это связано с тем, что цифровые технологии способствуют сбалансированному и устойчивому развитию экономики, сокращению затрат и повышению эффективности производства, улучшению качества товаров и услуг, внедрению инноваций и созданию новых рабочих мест.

Развитие цифровой экономики тесно связано с сетевым бизнесом и, прежде всего, подразумевает создание сетевых структур, обеспечивает необходимые условия для эффективного развития и интеграции производственно-хозяйственной деятельности предприятий розничной сети различных видов собственности.

Изучение вопроса инновационного развития розничной торговой сети имеет важное теоретическое, методологическое и практическое значение для исследования параметров, характеризующих инновационных процессов, появлении новых форматов розничной торговой сети, как важная сфера национальной экономики и особенно города Душанбе.

Поэтому в современных условиях углубления цифровой экономики исследование вопросов развития розничной торговли и ее инфраструктуры приобретает актуальное значение с целью обеспечения устойчивого роста экономики на основе появления сетевой торговли как нового и современного вида розничной торговли.

В этих условиях возникает необходимость исследования параметров розничной торговой сети, повышения качества торгового обслуживания населения города Душанбе, упорядочение деятельности рынков, проведение регулирования цен на потребительские товары, создание современных торговых форматов, повышение этики общения обслуживающего персонала, усиление контроля за санитарно-гигиеническими и противопожарными нормами в торговых предприятиях, а также модернизация торговых форматов на основе использования международных стандартов, введение изменений и дополнений в генеральный план развития города Душанбе и ее районов, развитие инфраструктуры торговой сети и другие.

Это определяет актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

Степень научной разработанности темы исследования. Следует отметить, что несмотря на то, что в мировой практике очень много занимаются вопросами сетевой торговли, все еще некоторые важные вопросы этой сферы, в том числе механизм формирования и развития, пути внедрения новых торговых форматов, эффективность сетевой торговли, а также многие теоретические, методологические и практические основы этого вопроса, в условиях города Душанбе и Республики Таджикистан в целом, остаются недостаточно разработанными.

Исследование различных аспектов развития торговли, торговых сетей и межфирменного сотрудничества, ускоренного формирования сетевых структур, изучены зарубежными авторами как К. Кук и Р. Эмерсон, Б. Берман и Дж. Эванс, Р. Варли и М. Рафик, М. О. Кастельс, Уильямсон, Х. Хакансон, Ф. Вебстер и российских ученых-исследователей как Л. А. Брагин, Е.Е. Тарасова, А. Н. Олейник, В. В. Радаев, М. Ю. Шерешева, М. М. Чучкевич, О. В. Чкалова, М. К. Черняков, М. М. Чернякова, Ж. П. Шнорр, Л. А. Хасис, Е. П. Карлина, М. В. Ивашкин, О. Н. Зыкова, Ю. С. Валеева, Е. В. Жилина и таджикских ученых: Х. Н. Факеров, М.М. Шарипов, Р.К. Раджабов, А.А. Байматов, Т.Д. Низамова, С. Хабибов, Ш.М. Рахимов, С.Дж. Комилов, М.К. Файзуллоев, Т.Б. Ганиев, К.К. Толибов, И. Аминов, Ф.Р. Шаропов, М. Джамshedов, Т.Р. Ризокулов, О.Х. Арипов, С. Зубайдов и др.

Вместе с тем вопросы становления и развития розничной торговой сети в условиях цифровой экономики недостаточно изучены и требуют проведения адресного специального исследования. Также неразработанность некоторых аспектов теории, методологии и практики развития розничной торговой сети, отсутствие монографического исследования в Республике Таджикистан предопределили цель и задачи настоящего диссертационного исследования.

Целью диссертационного исследования является разработка теоретико-методологических и организационно-методических подходов к устойчивому развитию розничных торговых сетей в условиях цифровизации и урбанизации.

Для достижения данной цели поставлены следующие научные и практические задачи:

- Изучить сущность, содержание сетевой торговли и теоретические основы перехода к сетевой организации бизнеса в условиях инновационной экономики;
- Систематизировать теоретико-методологические основы развития розничной торговли в условиях цифровой экономики;
- Исследовать и выявить факторы устойчивого развития и пространственной организации розничных торговых сетей в условиях урбанизированной среды;
- Оценить современные форматы розничной сетевой торговли, их параметры в условиях инновационной экономики;
- Разработать организационно-экономический механизм управления розничной торговлей;
- Провести анализ современного состояния и развития розничной сетевой торговли в Республике Таджикистан;
- Оценить социально-экономическую эффективность и качество обслуживания в розничной торговле г. Душанбе;
- Обосновать стратегические направления инновационного развития розничных

торговых сетей;

- Разработать практические рекомендации по совершенствованию управления розничной торговой сетью в г. Душанбе.

Объектом исследования выступают розничные торговые сети города Душанбе, представленные ключевыми операторами ООО «Ёвар», ООО «Пайкар», ЗАО «Ашан», ООО «b1l», ООО «Диёр», функционирующие в условиях цифровой экономики и урбанизационных процессов.

Предметом диссертационной работы являются возникающие отношения, экономические закономерности формирования, модели управления и социально-инфраструктурные факторы развития розничных торговых сетей в условиях цифровой экономики и урбанизационных процессов в городе Душанбе.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в обосновании и разработке теоретико-методологических основ, подходов и практических мер к устойчивому развитию розничной торговой сети, предусматривающие нижеследующее:

- Уточнены теоретико-методические основы сетевой организации розничной торговли в условиях рыночной трансформации и цифровизации, а также предложено авторское, научно обоснованное определение понятия «современная розничная торговая сеть», интегрирующее признаки организационной структуры, технологической оснащенности, масштабируемости и территориальной координации. Расширена классификация предприятий сетевой торговли с учетом национальных особенностей Республики Таджикистан, включая критерии по формам собственности, объемам предоставляемых услуг, уровню цифровой зрелости и пространственной доступности для потребителей (п. 4.1 и 4.13 Паспорта научной специальности 5.2.3).

- Систематизированы теоретико-методологические подходы к развитию розничных торговых сетей в условиях цифровой трансформации с выделением специфических закономерностей их адаптации к технологическим изменениям и разработкой оригинальной классификации бизнес-моделей сетевой торговли, учитывающей региональные особенности Центральной Азии (п. 4.1 и 4.20 Паспорта научной специальности 5.2.3).

- Разработана концепция пространственной организации розничных торговых сетей в урбанизированной среде, включающая авторскую методику оценки факторов размещения торговых объектов на основе GIS-анализа и эконометрического моделирования, что позволило выявить оптимальные параметры их распределения в условиях г. Душанбе (п. 4.4 и 4.18 Паспорта научной специальности 5.2.3).

- Предложена унифицированная типология современных форматов розничной торговли, адаптированная к условиям развивающихся стран Центральной Азии. Уточнены ключевые параметры форматов – магазин «у дома», дискаунтер, супермаркет, кэш-энд-керри и гипермаркет – включая: широту и глубину товарного ассортимента, годовой товарооборот, площадь торгового зала и складских помещений, средний чек, плотность кассовых терминалов, численность персонала, уровень логистических издержек, ценовой сегмент, наличие парковки, радиус обслуживания и инвестиционную емкость одного объекта. Такая типология позволяет не только проводить сравнительный анализ, но и обосновывать стратегические решения по выбору формата с учетом социально-экономических условий конкретного региона (п. 4.13 Паспорта научной специальности 5.2.3).

– Обоснован организационно-экономический механизм управления розничными сетями, адаптированно к местным условиям типологии торговых форматов, модели франчайзингового расширения и системы показателей эффективности сетевых структур, учитывающих специфику цифровой трансформации в торговой сфере (п. 4.20 Паспорта научной специальности 5.2.3).

– Выполнен прогноз развития розничной торговли в Республике Таджикистан на период до 2030 года, основанный на сочетании системного подхода, трендового анализа и экспертных оценок, который включает количественную оценку товарооборота, динамику доли сетевых форматов в общем объеме розничной торговли, а также пространственное распределение торговых точек в г. Душанбе. Полученные результаты позволяют сформировать обоснованную государственную политику в сфере развития внутренней торговли, поддержки малого и среднего предпринимательства (п. 4.4 и 4.13 Паспорта научной специальности 5.2.3).

– Разработана комплексная методика оценки социально-экономической эффективности розничных торговых сетей, интегрирующая традиционные финансовые показатели с инновационными параметрами качества обслуживания (CSI-индексы) и инфраструктурной доступности, апробированная на материалах г. Душанбе (п. 4.18 Паспорта научной специальности 5.2.3).

– Обоснованы стратегические направления развития розничных сетей в условиях цифровизации, включая авторскую концепцию «адаптивной розничной экосистемы» для городов Центральной Азии, сочетающую элементы государственного регулирования, кластерного подхода и инновационных технологий управления (п. 4.20 и 4.21 Паспорта научной специальности 5.2.3);

– Обоснованы и предложены рекомендации по совершенствованию управления розничными торговыми сетями, используя предложенный алгоритм принятия решений по оптимизации их размещения, оценки конкурентоспособности, а также меры по адаптации международного опыта к условиям г. Душанбе (п. 4.13 и 4.21 Паспорта научной специальности 5.2.3).

Научная область исследования соответствует следующими пунктами Паспорта номенклатуры специальностей 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг)»: 4.1. Теоретико-методологические основы анализа проблем развития отраслей сферы услуг; 4.4. Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования; 4.13. Экономика торговли. Оптовая и розничная торговля; 4.18. Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг; 4.20. Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг; 4.21. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Теоретические основы исследования базируются на анализе и синтезе современных концепций экономики сферы услуг, включая: теории сетевой организации бизнеса (М. Кастельс, О. Уильямсон), принципы пространственного размещения торговых объектов (В. Кристаллер, А. Леш), методологию цифровой трансформации экономики (Д. Тапскотт, Т. Месенбург), концепции устойчивого развития региональных потребительских рынков, современные подходы к управлению конкурентоспособностью торговых сетей (М. Портер, Ф. Котлер), а также теоретические разработки в области организационно-экономических механизмов управления розничной торговли, что в

совокупности формирует комплексную научную базу для анализа развития розничных торговых сетей в условиях цифровизации и урбанизационных процессов.

Методологическую основу диссертации составляют труды ученых-экономистов, выступления и Указы Основателя мира и национального единства - Лидера Нации, уважаемого Президента Республики Таджикистан Эмомали Рахмона, Законы Республики Таджикистан, Постановления Правительства по вопросам рыночной экономики, развития торговли, в том числе розничной торговли, а также подходов, базирующиеся на системном анализе и синтезе; статистические методы обработки операционных данных торговых предприятий (2020-2024 гг.); GIS-анализ пространственного распределения торговых объектов; эконометрическое моделирование взаимосвязей урбанизационных процессов и развития торговых форматов; методы экспертных оценок (интервью с топ-менеджерами) и социологические исследования (анкетирование 500 потребителей); а также теоретико-методологическую базу, объединяющую концепции сетевой экономики (М. Кастельс, О. Уильямсон), теории пространственной организации торговли (В. Кристаллер, А. Леш) и современные подходы к управлению сферой услуг, что в совокупности обеспечивает многоаспектное изучение объекта исследования с позиций экономической теории, регионального развития и поведенческой экономики.

Информационную базу исследования составляют: официальные статистические данные Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан (2015-2025 гг.), нормативно-правовые акты и программы развития торговли Республики Таджикистан, операционная отчетность исследуемых торговых сетей (ООО «Ёвар», ООО «Пайкар», ЗАО «Ашан», ООО «bil», ООО «Диёр»), результаты авторских социологических исследований (анкетирование 500 потребителей и экспертные интервью с топ-менеджерами), материалы научных публикаций в рецензируемых журналах, включая издания ВАК, а также открытые данные международных организаций (Всемирный банк, ООН) по вопросам развития цифровой экономики и розничной торговли, что обеспечивает репрезентативность, достоверность и комплексность анализируемой информации.

Теоретическое значение диссертационной работы заключается в развитии методологических основ исследования розничных торговых сетей посредством: разработки оригинальной концепции их адаптивного развития в условиях цифровой трансформации; проведении классификации современных форматов розничной торговли, учитывающее региональную специфику; совершенствования подходов к оценке пространственной организации торговых сетей; систематизации факторов их конкурентоспособности; обоснования современных принципов взаимодействия сетевых структур с городской инфраструктурой, а также углубления представлений о механизмах государственного регулирования развития розничной торговли в условиях урбанизации, что в совокупности вносит существенный вклад в развитие экономической науки в части теории и методологии управления сферой услуг, региональной экономики и цифровой трансформации предпринимательских структур.

Практическая значимость научного исследования заключается в разработке и апробации комплекса прикладных инструментов управления развитием розничных торговых сетей, включающего: методику оценки конкурентоспособности сетевых операторов с интеграцией финансовых, социальных и инфраструктурных показателей; алгоритм оптимизации территориального размещения торговых объектов на основе GIS-анализа; практические рекомендации по адаптации современных форматов торговли к

условиям г. Душанбе; модель государственного регулирования развития отрасли; систему мер по внедрению цифровых технологий в бизнес-процессы розничных сетей; а также методические рекомендации по повышению эффективности взаимодействия участников потребительского рынка, которые были успешно внедрены в деятельность торговых сетей «Ёвар», «Пайкар», «Ашан», «bil», «Диёр» и могут быть использованы органами государственного управления при разработке программ развития торговли, коммерческими организациями при формировании стратегий развития, а также учреждениями высшего профессионального образования при подготовке специалистов торговой сфере.

Степень достоверности результатов диссертационной работы подтверждается применением обоснованного методического инструментария; корректной обработкой большого массива материала; достаточным объемом и результатами аналитических исследований; использованием различных методов анализа и синтеза, а также положительной оценкой полученных результатов исследования на научных конференциях, внедрением данных результатов в практику развития розничной торговой сети, местных органов исполнительной власти г. Душанбе.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялась по следующим направлениям: в учебном процессе, в практике работы торговых организаций. Результаты исследования нашли практическое применение в справках о внедрении результатов диссертационного исследования в Таджикском государственном университете коммерции (№8 от 12.02.2026г.), ООО «Ёвар» (№ 34/1 от 10.03.2026г.) и Министерства экономического развития и торговли Республики Таджикистан (№ 09/1-1 от 13.04.2026г.).

Основные положения, выводы и предложения были апробированы в международных научно-практических конференциях: «Тенденции развития экономики и образования» (Душанбе, 2011), «Процессы модернизации в экономике и управлении» (Новосибирск, 2012), «Дни науки - 2013» (Новосибирск, 2013), «Использование инновационного потенциала вуза при подготовке бакалавров и магистров» (Душанбе, 2015), «Актуальные проблемы развития экономики и образования» (Душанбе, 2016), «Устойчивое развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше» (Душанбе, 2016), «Актуальные задачи управления качеством и конкурентоспособностью продукции» (Казань, 2016), «Современные социально-экономические проблемы развития регионов» (Новосибирск, 2017), «Развитие рынка финансовых услуг в Таджикистане и Польше» (Душанбе, 2017), «Оценка программ и политик в условиях нового государственного управления» (Новосибирск, 2018), «Развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше» (Душанбе, 2018), «Междисциплинарная интеграция как двигатель научного прогресса» (Новосибирск, 2020), «Развитие теории финансовой устойчивости» (Новосибирск, 2021), «Использование информационных технологий в различных сферах деятельности» (Гомель, 2024), «Молодежь и наука» (Гомель, 2024), «Потребительская кооперация стран постсоветского пространства» (Гомель, 2024), а также внедрены в учебный процесс Таджикского государственного университета коммерции (ТГУК) и Сибирского университета потребительской кооперации (СибУПК).

Основные положения диссертационного исследования используются в учебном процессе ТГУК при чтении курсов «Экономика предприятия», «Экономика торговли»,

«Экономическая теория», «Основы предпринимательства», «Экономика и организация малого бизнеса», «Зеленая экономика».

Публикации. Основные положения и выводы диссертации опубликованы в более 70 научных работах общим объемом 79,64 п.л., из них авторский вклад составляет 41,03 п.л, в том числе: 18 статей опубликовано в научных журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования РФ, общим объемом 15,77 п.л. (авторский вклад 8,92 п.л.); 3 монографии общим объемом 30,25 п.л. (авторский вклад 13,0 п.л.).

Объем и структура диссертации содержит 344 страницы машинописного текста, состоит из введения, пяти глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, включающего 232 наименования, 63 таблиц, 34 рисунка и 2 приложений.

Во введении представлен структурированный обзор содержания диссертационной работы, отражающий логику исследования, определяется объект, предмет, цель и задачи работы, формулируется теоретико-методологическая база, научная новизна, результаты исследования, их теоретическая и практическая значимость, апробация работы, публикации и объем работы.

В первой главе «Теоретико-методологические основы инновационного развития розничной торговли в условиях цифровой трансформации экономики» исследованы сущность, роль и инновационная природа розничных торговых сетей в современной экономике услуг, систематизированы методологические аспекты цифровой экономики как среды инновационной трансформации торговли, а также рассмотрены особенности формирования цифровой экономики в системе международных экономических отношений с акцентом на региональную специфику Центральной Азии.

Во второй главе «Экономика розничной торговли: факторы устойчивого развития и пространственная организация» уточнены теоретико-методологические основы формирования и размещения розничных торговых сетей в урбанизированной среде, выявлены факторы, характеризующие устойчивое развитие розничных сетей с учетом региональной специфики г. Душанбе, а также разработана авторская методика оптимизации размещения розничных торговых организаций в городской территории на основе интеграции GIS-анализа и эконометрического моделирования.

В третьей главе «Организационно-экономические механизмы управления розничной торговли» проведен анализ современных форматов розничной торговли с обоснованием их ключевых параметров и адаптированной типологии для условий Центральной Азии, исследован франчайзинг как инструмент сетевой экспансии и повышения конкурентоспособности торговых сетей с учетом региональных особенностей Таджикистана, а также разработаны инновационные модели управления розничными сетями, включая классификацию по уровню цифровизации и систему комплексных показателей эффективности.

В четвертой главе «Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания в розничной торговле» выполнен анализ оборота розничной торговли в Республике Таджикистан за 2015-2024 годы с построением прогнозных моделей до 2030 года, дана оценка состояния и конкурентоспособности розничных сетей г. Душанбе на основе финансовых, операционных и социальных показателей, а также обосновано экономико-математическое моделирование социально-экономической эффективности розничных сетей с использованием регрессионных моделей, метода анализа иерархий (АНР) и оболочечного анализа данных (DEA).

В пятой главе «Основные направления развития розничных торговых сетей в городе Душанбе» обоснованы стратегические направления инновационного развития розничных сетей и роль государственного регулирования в условиях цифровой трансформации, определены приоритетные направления инновационного развития розничной торговли в цифровой экономике, включая авторскую концепцию «адаптивной розничной экосистемы» для городов Центральной Азии, а также разработаны перспективные направления интеграции розничных сетей в региональную экономику с предложением трех прогнозных сценариев развития до 2030 года.

В заключении изложены выводы и предложения по результатам исследования.

В приложении предоставлены вспомогательные материалы, отражающие отдельные положения диссертационного исследования.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнены теоретико-методические основы сетевой организации розничной торговли в условиях рыночной трансформации и цифровизации, а также предложено авторское, научно обоснованное определение понятия «современная розничная торговая сеть», интегрирующее признаки организационной структуры, технологической оснащенности, масштабируемости и территориальной координации. Расширена классификация предприятий сетевой торговли с учетом национальных особенностей Республики Таджикистан, включая критерии по формам собственности, объемам предоставляемых услуг, уровню цифровой зрелости и пространственной доступности для потребителей

В диссертации исследованы теоретико-методологические основы инновационного развития розничной торговли в условиях цифровой трансформации экономики на основе критического анализа существующих подходов к рассмотрению сущности, роли, определению инновационной природы розничных торговых сетей в современной экономике услуг. Выявлено отсутствие единой терминологии и уточнены термины «сетевая организация», «розничная сеть», «розничная торговая сеть» и «торговая сеть». В таблице 1 представлены основные подходы и их недостатки к определению розничной торговой сети в условиях цифровизации.

Таблица 1 – Сравнение подходов к определению розничной торговой сети

Подход	Суть	Недостаток для условий цифровизации
Территориальный	Совокупность объектов на одной территории	Не учитывает онлайн-каналы и виртуальное пространство
Управленческий	Объекты под общим управлением	Игнорирует интеграцию цифровых платформ
Функциональный	Система товародвижения	Не отражает гибридные (phygital) модели
Авторский подход	Структура, объединяющая физические и цифровые каналы	Требует высокого уровня цифровой зрелости

В условиях цифровизации каждый из выделенных подходов имеет ограничения, поскольку не учитывает интеграцию онлайн-каналов, гибридные (phygital) модели и использование больших данных. С учетом этого на рисунке 1 систематизированы преимущества и условия создания сетевых торговых организаций.



Рисунок 1 – Классификация преимуществ и условий создания сетевых торговых организаций (составлено автором)

В диссертационном исследовании к преимуществам создания сетевых торговых организаций отнесены: возможность закупки больших партий товаров со скидками, централизация управления, диверсификация деятельности, снижение издержек на единицу товара. Условия создания включают концентрацию аппарата управления в едином центре, централизацию закупок, внедрение штрихового кодирования и информационных систем, а также стадии развития конкуренции, этапы перехода предприятий к сетевой организационной структуре.

На основе анализа предложено авторское определение: современная розничная торговая сеть – это организационно-управленческая структура в сфере стационарной и цифровой розничной торговли, объединяющая множество торговых объектов различных форматов под единым управлением, характеризующаяся внедрением информационных и цифровых технологий, инновационных торговых форматов и выступающая ключевой площадкой для повышения качества обслуживания покупателей.

В работе рассмотрены отличительные свойства сетевых организаций от единичных хозяйствующих субъектов, а также разработана расширенная классификация предприятий сетевой торговли по четырем группам признаков: форма собственности, объем услуг, уровень цифровой зрелости и пространственная доступность в условиях Таджикистана, учитывая национальные особенности. Классификация позволяет идентифицировать тип сети и определять направления ее развития, что особенно важно для разработки программ государственной поддержки.

2. Систематизированы теоретико-методологические подходы к развитию розничных торговых сетей в условиях цифровой трансформации с выделением специфических закономерностей их адаптации к технологическим изменениям и разработкой оригинальной классификации бизнес-моделей сетевой торговли, учитывающей региональные особенности Центральной Азии

В диссертации впервые систематизированы теоретико-методологические подходы к развитию розничных торговых сетей, бизнес-модели сетевой торговли применительно к условиям Центральной Азии. Учитываются низкая банковская включенность (30-35% населения имеют счета), высокая доля наличных расчетов (65-70%), нестабильное интернет-покрытие и доминирование малого бизнеса. На рисунке 2 представлены основные компоненты концепции «Цифровая экономика» по Томасу Месенбургу, включающие инфраструктуру электронного бизнеса, электронный бизнес и электронную коммерцию.

Инфраструктура электронного бизнеса	• аппаратное обеспечение, • программное обеспечение, • телекоммуникационные сети, • человеческий капитал.
Электронный бизнес	• ведение бизнеса в компьютерных сетях, • применение информационно-коммуникационных технологий.
Электронная коммерция	• финансовые и торговые транзакции, осуществляемые при помощи компьютерных сетей, • бизнес-процессы, связанные с проведением таких транзакций.

Рисунок 2 - Основные компоненты концепции «Цифровая экономика»

На основе обобщения выделено пять типов бизнес-моделей, адаптированных к региону. Их характеристики отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Бизнес-модели сетевой торговли для Центральной Азии

Тип модели	Пример	Технологии	Порог входа	Цифровая зрелость
Традиционно-цифровой гибрид	«Ёвар» (отдельные точки)	Telegram-заказы, наличные	Низкий	Базовый
Мобильно-ориентированный маркетплейс	«bil»	USSD, мобильные кошельки	Средний	Средний
Социально-сетевой микроформат	Мелкие продавцы в Instagram	Соцсети, наличные, переводы	Минимальный	Нулевой
Кластерный цифровой хаб	Фермерские платформы	B2B+B2C, совместная логистика	Высокий (требуется господдержки)	Продвинутый
Цифровые решения с господдержкой	ГЧП-проекты	Облачные платформы, субсидируемые POS	Высокий	Инновационный

Классификация охватывает весь спектр от уличного ларька до крупной сети. Для государства она служит инструментом адресной поддержки: микроформатам – образовательные программы, кластерным хамам – налоговые льготы, основные этапы формирования и развития розничных торговых сетей в городе Душанбе.

Особое место в диссертации уделено формированию цифровой экономики в системе международных экономических отношений, учитывая региональные особенности, уточняя индекс развития электронного правительства для стран СНГ, выделены проблемы развития цифровой экономики, а также организация совместных упрощенных пунктов пропуска на границе с соседними государствами с современной логистической инфраструктурой (включая центры обработки грузов и склады временного хранения), которые станут узлами для цифровой торговли местной сельхозпродукцией (сухофрукты, шерсть, экопродукция).

3. Разработана концепция пространственной организации розничных торговых сетей в урбанизированной среде, включающая авторскую методику оценки факторов размещения торговых объектов на основе GIS-анализа и эконометрического моделирования, что позволило выявить оптимальные параметры их распределения в условиях г. Душанбе

В диссертации после систематизации теоретико-методологических подходов к развитию розничных торговых сетей в условиях цифровизации, включая их адаптацию к технологическим изменениям, изучены факторы устойчивого развития и пространственной организации этих сетей в урбанизированной среде, что позволит выявить оптимальные параметры их распределения на примере г. Душанбе. С учетом этого разработана авторская методика, позволяющая научно обосновать выбор местоположения для новых магазинов. Методика включает пять этапов: сбор данных, GIS-картографирование, эконометрическое моделирование, расчет оптимальных параметров, верификацию.

На рисунке 3 показана схема GIS-анализа, демонстрирующая, как наложение эконометрических расчетов на геоинформационные карты позволяет выявить зоны перенасыщения торговыми точками и «торговые пустыни».

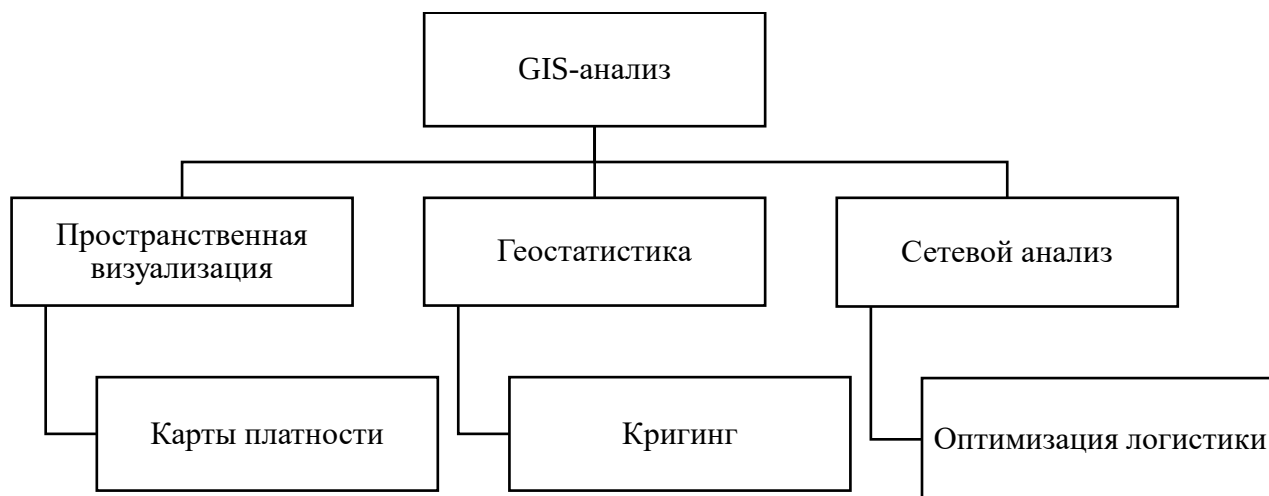


Рисунок 3 – GIS-анализ (геоинформационные системы)

Апробация методики в г. Душанбе показала, что оптимальный радиус обслуживания для магазина «у дома» составляет 500-700 метров, минимальный пешеходный трафик – 1000 человек в сутки, а расстояние до остановки общественного транспорта не должно превышать 300 метров. Также применении методики снижает риски при открытии новых точек на 20-25%, а также используется как бизнесом, так и городскими властями при планировании торговой инфраструктуры.

В диссертации изучены факторы, характеризующие устойчивое развития розничных торговых сетей в условиях региональной специфики. Ключевые факторы размещения приведены в таблице 3. Для каждой группы указаны методы оценки.

Таблица 3 – Группы факторов размещения и методы их оценки

Группа факторов	Конкретные факторы	Метод оценки	Вес в модели
Демографические	- Плотность населения - Возрастная структура - Миграционная активность	GIS-анализ, статистические данные	0,25
Экономические	- Уровень доходов населения - Покупательская способность - Конкурентная среда	Эконометрическое моделирование, опросы	0,30
Инфраструктурные	- Транспортная доступность (удаленность от остановок) - Наличие парковок - Пешеходная проходимость	Картографический анализ, полевые исследования	0,25
Цифровые	- Проникновение онлайн- торговли - Использование мобильных платежей - Цифровая грамотность населения	Анализ данных телеком-операторов, опросы	0,20

Источник: составлено автором

Учитывая выделенные факторы, особое место уделено интерпретации применимости теорий пространственной организации торговли для г. Душанбе на основе реализации предложенного автором алгоритма методики оценки размещения торговых сетей, а также выделения ключевых факторов, характеризующие устойчивого развития торговых сетей в городе Душанбе и институциональные условия развития сетевой торговли в регионе. Кроме того, оценивая влияния территориальных характеристик, инфраструктурных ограничений и особенностей потребительского поведения рассмотрен вопрос оптимизации размещения розничных торговых организаций в городской инфраструктуре.

4. Предложена унифицированная типология современных форматов розничной торговли, адаптированная к условиям развивающихся стран Центральной Азии. Уточнены ключевые параметры форматов – магазин «у дома», дискаунтер, супермаркет, кэш-энд-керри и гипермаркет – включая: широту и глубину товарного ассортимента, годовой товарооборот, площадь торгового зала и складских помещений, средний чек, плотность кассовых терминалов, численность персонала, уровень логистических издержек, ценовой сегмент, наличие парковки, радиус обслуживания и инвестиционную емкость одного объекта. Такая типология позволяет не только проводить сравнительный анализ, но и обосновывать стратегические решения по выбору формата с учетом социально-экономических условий конкретного региона

В диссертации центральное место занимает оптимизация размещения розничных торговых организаций согласно ГОСТ Р «Розничная торговля. Классификация предприятий», а также рассмотрение факторов трансформации услуг розничных торговых сетей и реализация алгоритма методики оптимизации размещения розничных торговых организаций в городской территории.

Учитывая трансформационные условия предложена типология, адаптированная к социально-экономическим реалиям региона. В отличие от западных классификаций, учитываются традиционные базары, уличная торговля и низкая банковская включенность. Типология включает пять форматов (табл. 4).

Таблица 4 – Адаптированная типология торговых форматов

Параметр, определяющий торговый формат	Торговый формат				
	Микроформат	Минимаркет	Супермаркет	Торговый центр / крытый рынок	Гипермаркет
Площадь, м ²	15-50	50-200	200-1 000	1 000-2 500	2 500+
Широта ассортимента товаров	500-1 000	1 000-5 000	8 000-30 000	6 000-20 000	25 000-30 000
Технологии	Заказы через Telegram, USSD	Мобильные POS, SMS-скидки	Click-and-collect, электронные ценники	Цифровые ценники с QR, Wi-Fi аналитика	AI-аналитика, «умные» склады
Пример, в г. Душанбе	Ларьки	«Дастрас»	«Ёвар», «Пайкар», «Диёр» «bil»	«Садбарг», «Фаровон» «Мехргон» «Саховат»	«Ашан»

Источник: составлено автором

Выделенные виды дополняют типологию форматов, которая связана с моделями управления, франчайзингом и цифровыми технологиями в розничную торговлю, адаптированная к условиям развивающихся стран.

Апробация типологии на 44 торговых точках г. Душанбе выявила дисбаланс: в центральных районах преобладают супермаркеты, на окраинах – микроформаты, а гипермаркет всего один. Это обосновывает необходимость стимулирования развития крупных форматов в периферийных зонах. Автор считает, что типология позволяет выявить дисбалансы и разрабатывать адресные программы развития для каждого района. Также в диссертации предложены направления совершенствования нормативного отражения номенклатуры розничных торговых организаций с учетом мирового опыта и отечественной практикой развития современных форматов розничной торговли.

5. Обоснован организационно-экономический механизм управления розничными сетями, адаптированы к местным условиям типологии торговых форматов модели франчайзингового расширения и системы показателей эффективности сетевых структур, учитывающих специфику цифровой трансформации в торговой сфере

В диссертации разработан организационно-экономический механизм управления розничными сетями, основанный на структурной модели франчайзингового расширения, адаптированная к условиям Таджикистана на основе учета отсутствия законодательного определения франчайзинга, трудности с кредитованием и низкая цифровая грамотность. Модель включает три уровня (рис. 4).



Рисунок 4 – Структурная модель франчайзингового расширения
(составлено автором)

На рисунке 4 – три горизонтальных блока: верхний – Франчайзер (стандарты бренда, обучение, логистика); средний – Франчайзи (инвестиции, лояльность, местные знания); нижний – Инфраструктура (IT-платформы, цепочки поставок). Между блоками – двусторонние стрелки: передача прав, роялти, товар, данные.

В Таджикистане имеются достаточно широкие возможности для развития франчайзинга. Для этого необходимо реализовать меры по улучшению законодательной инициативы по разработке закона о франчайзинге, а также внесение соответствующих изменений в связанные с ним нормативно-правовые акты. Также важно включить в нормативно-правовые акты механизм поддержки малого предпринимательства в системе развития франчайзинга. На начальном этапе развития франчайзинговой системы следует использовать систему предоставления налоговых льгот для франчайзи. Условия необходимые для реализации этих возможностей приведены на рисунке 5.

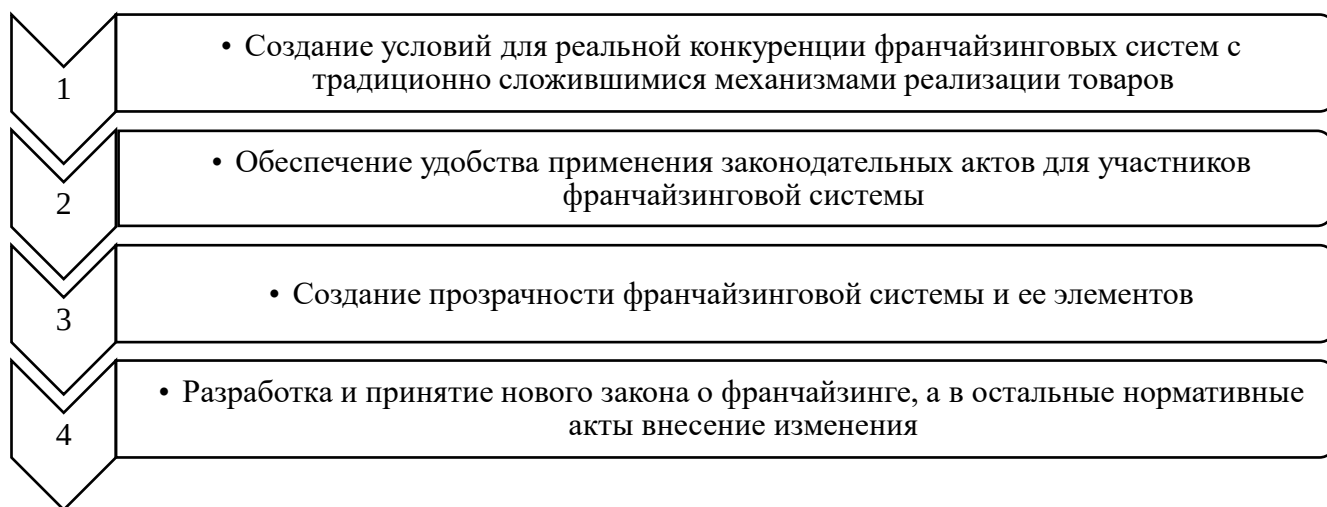


Рисунок 5 - Рекомендации по развитию франчайзинга в Республике Таджикистан (составлено автором)

В работе автором предложены инновационные модели управления розничными торговыми сетями. Выделяя компоненты модели адаптивного управления по уровням цифровизации, региональные факторы влияния со спецификой применения, а также анализа современных форматов управления розничными сетями на примере операторов г. Душанбе.

Кроме того, рассмотрены базовые компоненты структурной модели франчайзингового расширения розничных сетей, этапы внедрения, оценка эффективности франчайзингового расширения в Таджикистане, а также предложены рекомендации по выбору торговых форматов, учитывая критерии оценки конкурентоспособности и реализации алгоритма методики расчета интегрального показателя оценки конкурентоспособности сетевых операторов в г. Душанбе, а также комплексно оценивать результативность сетевых структур в условиях цифровой трансформации.

Также рассмотрены возможности применения моделей управления розничными сетями в разных районах города Душанбе. Например, в периферийных районах (район Фирдавси) сохраняются традиционные модели с ориентацией на товары первой необходимости и использования наличных расчетов. В деловых центрах (район Исмоили Сомони) используются продвинутые цифровые модели с облачными системами, GIS-

анализом и двуязычными мобильными приложениями. В премиум-локациях (район Шохмансур) тестируются инновационные модели с кэшбэком и цифровыми ценниками. Ключевые характеристики модели управления приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Классификация моделей управления розничными сетями: специфика применения в условиях г. Душанбе

Модель	Расположение	Особенности применения	Пример
Традиционные (аналоговые)	Периферийные районы (Фирдавси)	- Ориентация на товары первой необходимости - Ручной учет - Гибкий график работы - Преобладание наличных расчетов	Семейные магазины «булочного» типа
Гибридные (частично цифровые)	Спальные районы (Сино)	- Сочетание электронных/наличных платежей (70/30%) - Упрощенные CRM-системы - Локальные цепочки поставок	Сеть «Диёр» с мобильным эквайрингом
Продвинутые цифровые	Деловые центры (Исмоили Сомони)	- Облачные системы с офлайн-режимом - GIS-анализ покупательских потоков - Мобильные приложения с двуязычным интерфейсом	«Пайкар» (SMS-скидки)
Инновационные (умные)	Премиум-локации (Шохмансур)	- Пилотное внедрение AI/ML - IoT-решения с «Таджиктелеком» - Кэшбэк вместо кредитов - Цифровые ценники	Флагманский магазин «Ёвар»

Источник: составлено автором

Для г. Душанбе наиболее перспективен постепенный переход от традиционных к продвинутым цифровым моделям с учетом местных особенностей и возможности конкретных торговых сетей (табл. 5). Выбор модели зависит от: размера сети, доступных инвестиций, квалификации персонала, цифровой инфраструктуры города. Крупные сети («Ёвар», «Пайкар») уже внедряют элементы инновационных моделей. Ключевыми региональными факторами, влияющие в условиях г. Душанбе считаются:

1. Инфраструктурные:

- Перебои электроснабжения → необходимость автономных ИТ-систем.
- Низкая плотность интернет-покрытия → офлайн-функционал приложений.

2. Социально-экономические:

- Высокая доля наличных расчетов (62%) → гибридные платежные системы.
- Сезонные колебания спроса (миграционные волны) → динамическое ценообразование.

3. Культурные:

- Преобладание офлайн-коммуникации → развитие чат-ботов в Telegram;
- Традиции базарной торговли → интеграция формата «фреш-островов»;

Для г. Душанбе оптимальным считается «ступенчатая» цифровизация с акцентом на:

- Гибридные решения (сочетание цифровых и традиционных элементов);

- Локализацию IT-инструментов (для различных аудиторий);
- Кооперацию с местными поставщиками (снижение логистических рисков).

Также автором в диссертации выделены основные компоненты организационно-экономического механизма управления сетевыми структурами, предусматривающий франчайзинг как основной инструмент сетевой экспансии и повышения конкурентоспособности торговых сетей (рис. 6).



Рисунок 6 – Основные компоненты организационно-экономического механизма управления сетевыми структурами (составлено автором)

Апробация организационно-экономических механизмов управления проведена в сетях «Ёвар» и «Пайкар», что позволило значительное улучшение ключевых показателей: адаптированная типология торговых форматов обеспечила рост товарооборота на 18-25%, внедренная модель франчайзингового расширения сократила сроки окупаемости на 20%. Также разработанная система комплексных показателей эффективности (интегрирующая финансовые параметры с CSI-индексами и инфраструктурной доступностью) позволила повысить точность стратегического планирования на 30%, что в совокупности подтверждает научную ценность предложенных решений и их практическую применимость для устойчивого развития розничных торговых сетей в условиях цифровой трансформации экономики Таджикистана.

6. Выполнен прогноз развития розничной торговли в Республике Таджикистан на период до 2030 года, основанный на сочетании системного подхода, трендового анализа и экспертных оценок, который включает количественную оценку товарооборота, динамику доли сетевых форматов в общем объеме розничной торговли, а также пространственное распределение торговых точек в г. Душанбе. Полученные результаты позволяют сформировать обоснованную государственную политику в сфере развития внутренней торговли, поддержки малого и среднего предпринимательства

В диссертации дана социально-экономическая эффективность качества обслуживания в розничной торговле на основе анализа оборота розничной торговли в Республике Таджикистан (табл. 6).

Таблица 6 - Динамика оборота розничной торговли Республики Таджикистан (в фактических ценах, млн сомони)

Показатели	2015г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024 г. к 2015 г.	
								Темп роста, в размах	Абс-е изм-е, +/-
Всего	14696,7	25456,8	27599,7	33797,9	40047,9	49096,6	55679,2	3,8	40982,5
в том числе:									
Розничный товарооборот- всего	14377,7	24948,2	27024,8	33259,5	39498,4	48518,5	55066,4	3,8	40688,7
из него:									
Торговля автомобилями, мотоциклами и запасными частями к ним	264,5	612,6	651,3	792,6	898,3	1199,5	1720,6	6,5	1456,1
Продажа горючего	1257,7	4892,4	5345,5	8089,7	8840,4	10182,9	11522,2	9,2	10264,5
Розничная торговля магазинов продовольственными и непродовольственными то- варами	4227,8	6609,4	7231,5	8421,2	11103,5	14118,1	13567,5	3,2	9339,7
Розничная торговля через продовольственные, вещевые и смешанные рынки	7132,6	10410,4	11276,4	12795,8	14875,5	18372,7	22747,2	3,2	15614,6
Специализированная торговля домашними животными	1495,1	2423,4	2520,1	3160,2	3870,7	4645,2	5508,9	3,7	4013,8
Техническое обслуживание и ремонт автомобилей	257,5	508,6	534,9	538,4	549,5	578,1	612,8	2,4	355,3
Ремонт бытовых товаров и предметов личного пользования	61,5	-	-	-	-	-	-	-	-

Источник: рассчитано автором на основе статистического ежегодника Республики Таджикистан. - Душанбе, АПСПРТ, 2025. - С. 350.

Согласно данным таблицы 6 за рассматриваемый период наблюдается рост показателей, характеризующий развитие оборота розничной торговли Республики Таджикистан. Также в работе изучена динамика розничного товарооборота в региональном разрезе за 2015-2024 годы (табл. 7).

Таблица 7 - Динамика розничного товарооборота в региональном разрезе за 2015-2024 годы (в ценах 2024 года, млн. сомони)

Территории	2015г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	Удельный вес, 2024г.
Республика Таджикистан	25970,6	35200,0	34460,8	38940,7	43379,9	50060,5	55066,5	100,0
ГБАО	111,1	150,6	147,4	166,6	185,5	214,1	235,5	0,4
Согдийская область	8130,1	11019,3	10787,9	12190,4	13580,1	15671,4	17238,5	31,3
Хатлонская область	8453,6	11457,8	11217,2	12675,4	14120,4	16295,0	17924,5	32,6
г. Душанбе	5783,9	7839,4	7674,8	8672,5	9661,1	11149,0	12263,9	22,3
РРП	3491,9	4732,9	4633,5	5235,9	5832,7	6731,0	7404,1	13,4

Источник: рассчитано автором на основе статистического ежегодника Республики Таджикистан - Душанбе, АПСПРТ, 2025.- С. 351.

Согласно данным таблицы 7 за рассматриваемый период наблюдается рост товарооборота в регионах республики и г. Душанбе.

Автором изучен удельный вес розничной торговли в ВВП и результаты свидетельствуют о том, что за последние десять лет (2015-2024 гг.) объем ВВП в стране увеличился от 50977,8 млн. сомони 2015 г. до 153402,2 млн. сомони в 2024 г. и темп прироста составляет 2,0 раза. Доля торговля в ВВП за 2015 г. составляет 28,2%, а 2024 г. 35,9%. Темп прироста 27,3%. Это подтверждает возрастающую роль торговой сферы в экономике Таджикистана и её трансформацию в сторону потребительского рынка.

Учитывая сочетание указанных факторов, автор считает, что в стране созданы позитивные перспективы для роста сегмента розничной торговли магазинов продовольственными и непродовольственными товарами в ближайшие годы. Поэтому выполнен прогноз розничного товарооборота в Республике Таджикистан на период до 2030 года (табл. 8).

Таблица 8 - Прогноз общего оборота розничной торговли по всем каналам реализации на период до 2030 года

Показатель	Уравнение для прогноза	2027г.	2028г.	2029г.	2030г.	Среднегодовой темп роста, %
Общий объем розничного товарооборота по всем каналам реализации, млн.сомони	$y = 22726 \cdot x^{0,4465}$ $R^2 = 0,8983$	60616,69	63535,44	66298,56	68925,00	104,33

Источник: расчеты автора

На основе расчетов можно сформулировать вывод о том, что на период до 2030 года общий объем розничного товарооборота по всем каналам реализации ежегодно возрастает на 4,33%.

Особое место в работе уделено анализу развития розничной торговли города Душанбе в разрезе административных районов (табл. 9).

Таблица 9 - Розничный товарооборот по районам города Душанбе за 2015-2024 гг. (в фактических ценах, млн. сомони)

Территории	2015г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024 г. к 2015 г.	
								Темп роста, в размах	Абс-е изм-е, +/-
город Душанбе, всего:	2950,5	5743,1	6503,4	8152,6	9352,4	10789,1	12432,8	4,2	9482,3
район Шохмансур	660,2	1858,0	2287,5	1615,5	1893,2	2549,6	2743,0	4,1	2082,8
район И. Сомони	145,2	926,9	767,4	2260,8	2717,9	2822,4	3414,7	23,5	3269,5
район Фирдавси	1328,4	1458,4	1462,6	1922,8	2163,8	2607,5	2946,6	2,2	1618,2
район Сино	816,8	1499,8	1985,9	2353,5	2577,5	2809,6	3328,5	4,1	2511,7

Источник: рассчитано автором на основе статистического сборника города Душанбе - Душанбе, 2025. - С. 413.

На основе анализа таблицы 9 объем розничного товарооборота по административным районам г. Душанбе в 2024 г. по сравнению с 2015г. существенно возросло и означает, что розничная торговля постепенно переходит от неформального сектора к более инновационной розничной торговли. Характеристика территориального распределения и сервисная инфраструктура розничной торговли г. Душанбе приведена в таблице 10.

Таблица 10 - Сервисная инфраструктура розничной торговли и ее распределение в городе Душанбе

Район	Доля торговых точек	Особенность	Основные форматы	Платежные системы	Дополнительные услуги
Сино	42%	Наибольшая плотность населения	Супермаркеты («Пайкар», «b1»), мини-маркеты	Карты (65%), QR (50%)	Доставка (40%), рассрочка (20%)
Фирдавси	28%	Развитая торговая инфраструктура	Супермаркеты («Ёвар», «Диёр»), ТЦ	Карты (60%), наличные (80%)	Парковки (15%), доставка (30%)
Исмоили Сомони	20%	Деловой центр, высокая проходимость	Гипермаркет («Ашан»), супермаркеты	Карты (75%), QR (60%)	Подземная парковка, доставка (50%)
Шохмансур	10%	Исторический центр, туристическая зона	Мини-маркеты, традиционные базары	Наличные (90%), карты (30%)	Отсутствие парковок

Источник: составлено автором

Анализ структуры розничной торговли г. Душанбе (табл. 10) указывает на переходный этап развития сектора розничной торговли, характеризующийся доминированием сетевых супермаркетов при сохранении значительной доли традиционных базаров, что сопровождается существенными инфраструктурными ограничениями - лишь 35% магазинов предлагают услугу доставки, только 20% торговых объектов (за исключением гипермаркета «Ашан») оборудованы парковками. При этом наблюдается заметный разрыв в доступности современных платежных систем между супермаркетами (60% принимают карты) и мини-маркетами (10%), что свидетельствует о неравномерном развитии различных форматов торговли и сохраняющихся дисбалансах в уровне сервиса и территориальном распределении торговой сети.

В работе рассмотрена характеристика основных розничных торговых сетей и их финансовой устойчивости и предложены рекомендации для укрепления финансовой устойчивости розничных сетей г. Душанбе.

7. Разработана комплексная методика оценки социально-экономической эффективности розничных торговых сетей, интегрирующая традиционные финансовые показатели с инновационными параметрами качества обслуживания (CSI-индексы) и инфраструктурной доступности, апробированная на материалах г. Душанбе

В диссертации разработана методика, объединяющая финансовые показатели, индекс удовлетворенности потребителей (CSI) и инфраструктурную доступность. Рисунок 7 представляет блок-схему методики, которая включает три блока оценочных критериев (9 ключевых метрик), систему весовых коэффициентов, аналитический модуль и этапы практической реализации (внедрение в госструктуры, использование крупными сетями, применение в городском планировании).

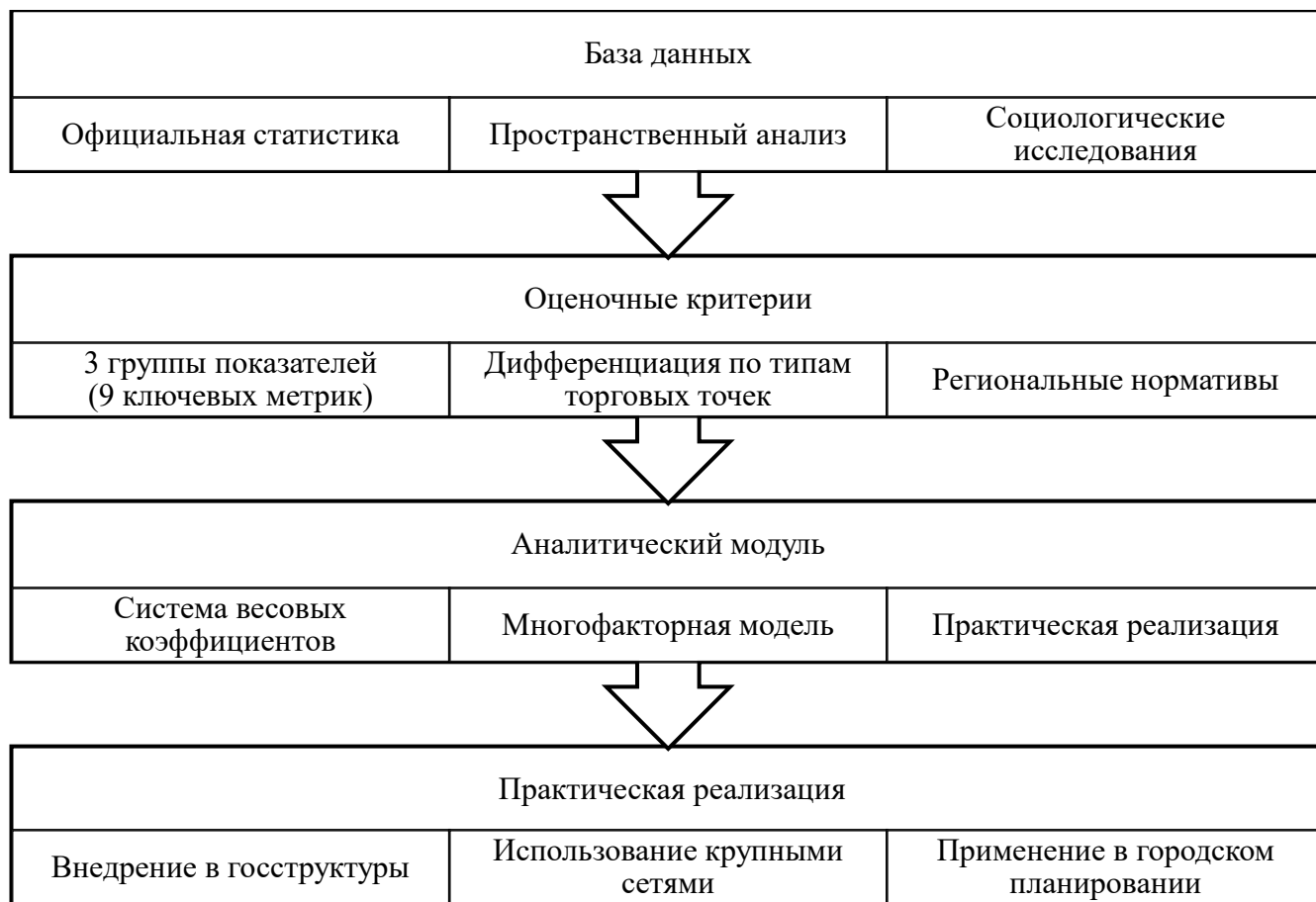


Рисунок 7 – Блок-схема методики комплексной оценки эффективности торговых сетей
(составлено автором)

На основе исследования автором установлено, что расширение сетей – «Пайкар» с 8 магазинами, «Ёвар» с 15, «bil» с 11, «Диёр» с 9 и «Ашан» с 1 – наглядно показывает о переход от неформальной торговли к структурированному ритейлу и это повышает эффективность и расширяет выбор для потребителей. Результаты оценки экономических показателей розничных сетей города Душанбе показаны в таблице 11.

Таблица 11 - Характеристика основных показателей розничных торговых сетей города Душанбе

Сеть	Товарооборот (млн. сомони)	Темп роста 2020- 2024 (%)	Прибыль (млн. сомони)	Рентабельность (%)	Коэф, ликвидности	Коэф, долговой нагрузки
ООО «Ёвар»	378,79	+698	13,10	3,46	4,34	0,18
ООО «Пайкар»	389,76	+375	29,97	7,69	5,63	0,22
ЗАО «Ашан»	61,74	+174	7,90	12,80	5,41	0,22
ООО «bil»	25,39	+120	3,43	13,51	20,77	0,05
ООО «Диёр»	62,78	+172	8,58	13,67	21,45	0,05

Источник: расчеты автора

Среди розничных сетей г. Душанбе сейчас наблюдается четкая диверсификация стратегий. Вместе с тем на рынке розничной торговли г. Душанбе сложилась сложная, многоуровневая конкурентная среда, что требует проведения адресных исследований. Поэтому в диссертации автором осуществлено экономико-математическое моделирование социально-экономической эффективности розничных торговых сетей и предложена блок-схема методики комплексной оценки эффективности торговых сетей в г. Душанбе.

Используя результаты анализа временных рядов, а также учитывая сезонность и влияния экзогенных факторов с применением модифицированной ARIMA-модели выполнен прогноз развития розничных сетей г. Душанбе на период до 2030 года (табл. 12).

Таблица 12 - Прогноз параметров развития товарооборота розничных сетей города Душанбе на период до 2030 года

Годы	Товарооборот (млн сомони)	Темп роста (%)	Рост CSI (баллы)	DEA θ (средний)	Ключевые драйверы роста
2027	1 068 $\pm$ 24	+5,2	8,77	0,92	Завершение внедрения CRM-систем.
2028	1 124 $\pm$ 26	+5,2	8,88	0,94	Интеграция онлайн-офлайн (phygital).
2029	1 183 $\pm$ 28	+5,2	8,97	0,95	Цифровизация логистических цепочек.
2030	1 245 $\pm$ 30	+5,2	9,05	0,96	Достижение целевых показателей «Годов цифровой экономики и инноваций».

Источник: расчеты автора

Реализация модели проведена по пяти торговым сетям и демонстрирует достоверность полученных результатов в торговой сети города.

В целом, предложенная модель дает возможность инновационному подходу к оценке эффективности, сочетая количественные и качественные критерии. Ее внедрение в практику управления розничными сетями способствует переходу от узкофинансового анализа к социально-ориентированной стратегии развития, что особенно актуально для рынка услуг г. Душанбе.

8. Обоснованы стратегические направления развития розничных сетей в условиях цифровизации, включая авторскую концепцию «адаптивной розничной экосистемы» для городов Центральной Азии, сочетающую элементы государственного регулирования, кластерного подхода и инновационных технологий управления

Предложена авторская концепция адаптивной розничной экосистемы (АРЭ), объединяющая государственное регулирование, кластерный подход и инновационные технологии. Предложенная концепция детализирует ключевые компоненты концепции: цифровые платформы управления поставками, интеграцию МСП в сетевые структуры, гибридные форматы торговли, государственное регулирование (налоговые льготы, «регуляторные песочницы»), кластерный подход (объединение ритейлеров, поставщиков, логистов и IT-разработчиков) и собственно цифровые технологии (мобильные решения,

GIS-аналитика, искусственный интеллект). Для каждого компонента указаны характеристики, перспективы и проблемы (табл. 13).

Таблица 13 - Ключевые компоненты концепции «адаптивной розничной экосистемы»

Компоненты	Характеристика	Перспективы	Проблемы
Цифровые платформы управления поставками	Единые облачные системы для мониторинга запасов, автоматизации заказов и логистики (на базе AI, блокчейн).	Оптимизация складских запасов на 30-40%, сокращение сроков поставок.	Высокая стоимость внедрения, необходимость обучения персонала.
Интеграция МСП в сетевые структуры	Вовлечение локальных производителей и малого бизнеса в цифровые экосистемы через франшизы и маркетплейсы.	Рост доли локальных товаров до 60%, создание новых рабочих мест.	Недостаток цифровых компетенций у МСП, конкуренция с крупными сетями.
Гибридные форматы торговли	Бесшовное сочетание онлайн-заказов (через приложения/ USSD) с офлайн-точками (пункты выдачи, smart-киоски).	Увеличение среднего чека	
Государственное регулирование	Специальные законы о цифровой торговле; Налоговые льготы для ИТ-ритейла «Регуляторные песочницы».	Повышение инвестиций в цифровизацию; Снижение барьеров для стартапов; Гармонизация с международными стандартами.	Бюрократизация процессов; Нехватка экспертов в госаппарате; Риски избыточного регулирования.
Кластерный подход	Объединение производителей, логистики и ИТ; Совместные R&D-центры; Цифровые платформы товародвижения.	Снижение логистических издержек на 20-25%; Рост доли местных товаров до 40%; Ускорение инноваций.	Конфликты интересов участников; Неравномерное развитие регионов; Дефицит квалифицированных кадров.
Цифровые технологии	Мобильные решения (USSD, мессенджеры); GIS-аналитика размещения; ИИ для управления запасами.	Увеличение товарооборота на 15-20%; Повышение CSI-индексов на 30%; Оптимизация площадей.	Низкая цифровая грамотность; Зависимость от импорта ИТ-решений; Киберуязвимости.

Источник: составлено автором

На рисунке 8 предложена схема ключевых взаимосвязей факторов интеграции розничных торговых сетей.

В центре схемы – цифровая трансформация (B2B-платформы, IoT, big data), которая связывает четыре блока: экономико-географические факторы (GIS-анализ, логистика),

институциональные факторы (налоги, ГЧП, регулирование), технологические факторы и социально-экономические факторы (спрос, локальный ассортимент). Все связи двунаправленные, что подчеркивает системный характер концепции.

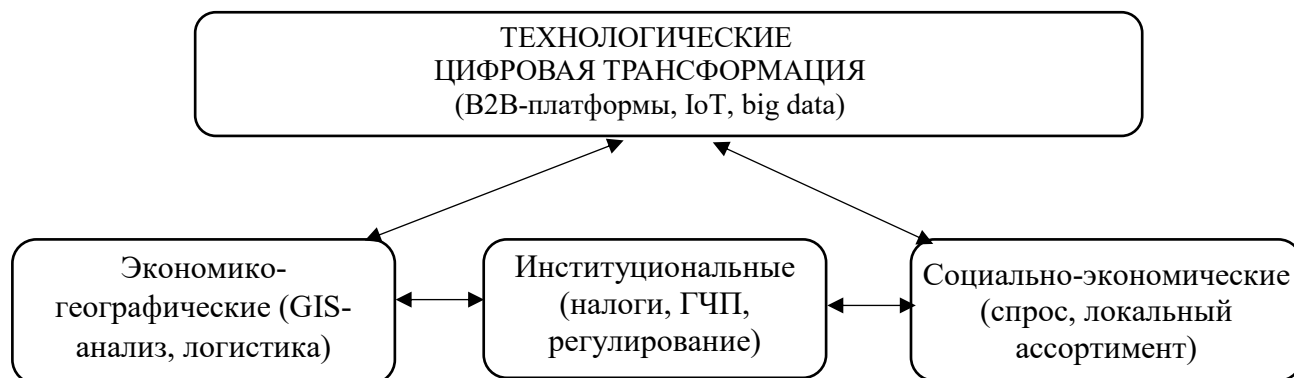


Рисунок 8 - Схема ключевых взаимосвязей факторов интеграции розничных торговых сетей (составлено автором)

Таблица 14 на конкретных примерах показывает, как налоговые льготы и стандарты кибербезопасности (госрегулирование) сочетаются с торгово-логистическими кластерами и технопарками (кластерный подход) и с AI-аналитикой, блокчейном и IoT (инновационные технологии).

Таблица 14 – Синергия государственного регулирования, кластерного подхода и инновационных технологий в розничной торговле

Элемент	Роль в развитии розничной торговли	Примеры реализации	Эффект
Государственное регулирование	Создание правовых и инфраструктурных условий для цифровизации.	Налоговые льготы для IT-инвестиций; Стандарты кибербезопасности; Программы поддержки МСП.	Снижение барьеров для внедрения инноваций, защита данных, стимулирование инвестиций.
Кластерный подход	Объединение участников рынка (ритейл, логистика, IT, производители) в экосистему.	Торгово-логистические кластеры; Технопарки для розничных инноваций; Франчайзинговые сети.	Снижение транзакционных издержек, ускорение внедрения технологий, синергия компетенций.
Инновационные технологии	Внедрение цифровых решений для трансформации бизнес-процессов.	AI-аналитика спроса; Блокчейн для прослеживания.	

Источник: составлено автором

Пилотный проект в районе Сино (г. Душанбе), реализованный в рамках концепции адаптивной розничной экосистемы, за 6 месяцев дал следующие результаты: доля локальных товаров выросла с 15% до 38%, логистические издержки снизились на 22%, CSI увеличился с 7,2 до 8,1 балла.

В качестве стратегических направлений развития розничных торговых сетей в работе выделяется три ключевых вектора: 1. совершенствование государственного регулирования через введение целевых налоговых льгот для сетей, активно

сотрудничающих с местными производителями, и создание логистических хабов; 2. ускоренная цифровизация бизнес-процессов на основе внедрения платформ B2B-взаимодействия (по опыту сети «Ашан») и технологий big data для прогнозирования спроса; 3. обеспечение социально-экономического эффекта за счет роста занятости, снижения цен через оптимизацию издержек и системного повышения качества обслуживания (с контролем по CSI-индексам), что в комплексе формирует условия для устойчивой интеграции торговых сетей в экономику региона.

9. Обоснованы и предложены рекомендации по совершенствованию управления розничными торговыми сетями, используя предложенный алгоритм принятия решений по оптимизации их размещения, оценки конкурентоспособности, а также меры по адаптации международного опыта к условиям г. Душанбе

Разработана оценивающая система, сгруппированная в четыре блока (финансовый, операционный, маркетинговый, социальный). Алгоритм оценки включает шесть шагов (рис. 9).

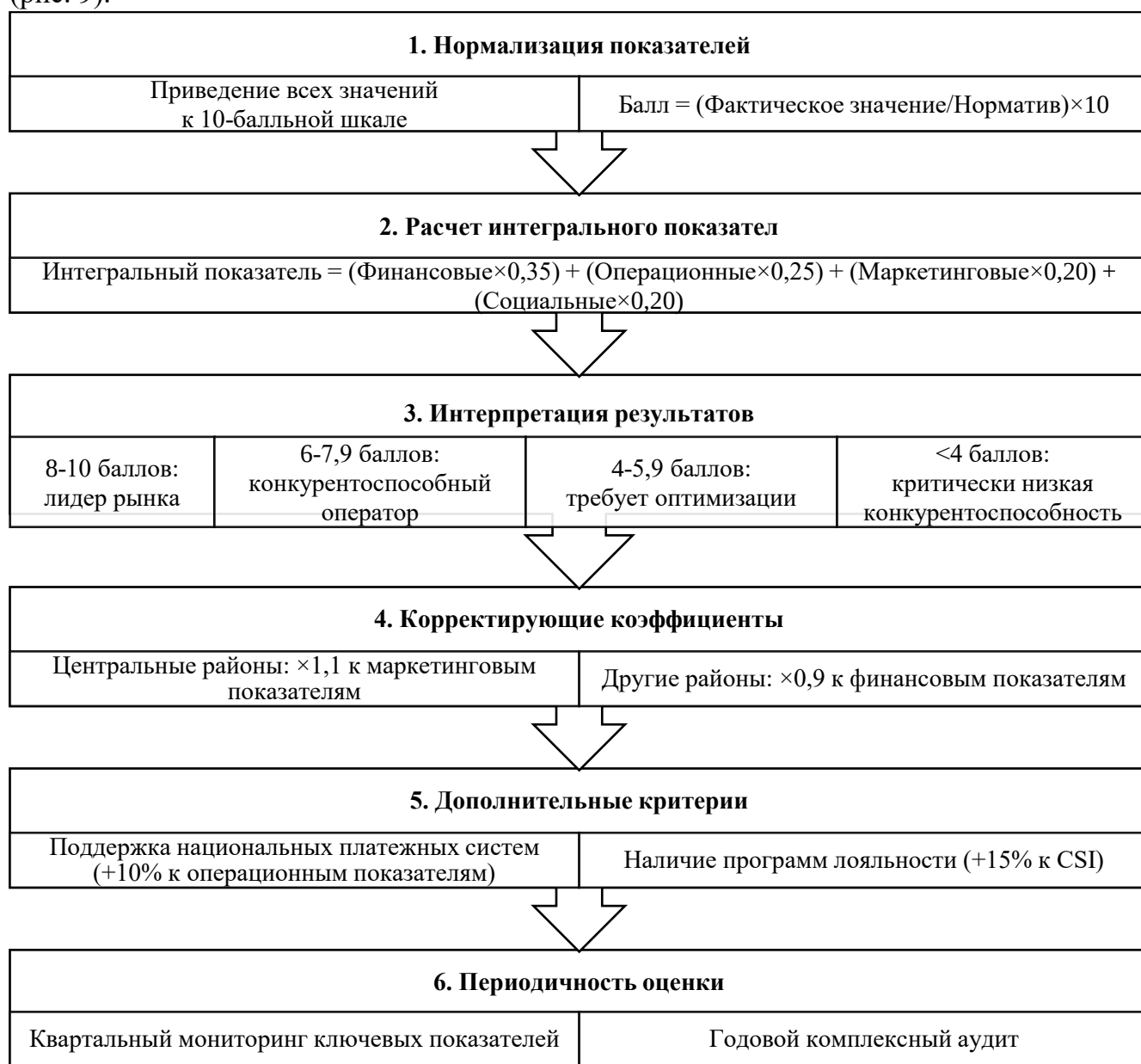


Рисунок 9 - Алгоритм методики расчета интегрального показателя оценки конкурентоспособности сетевой торговли в г. Душанбе (составлено автором)

Алгоритм включает: 1) нормализацию показателей (приведение к 10-балльной шкале); 2) расчет интегрального показателя с весами (финансы – 0,35, операции – 0,25, маркетинг – 0,20, социум – 0,20); 3) интерпретацию результатов (лидер рынка – 8-10 баллов, конкурентоспособный оператор – 6-7,9, требует оптимизации – 4-5,9, критически низкая – менее 4); 4) корректирующие коэффициенты (для центральных районов $\times 1,1$ к маркетингу, для других районов $\times 0,9$ к финансам); 5) дополнительные критерии (поддержка национальных платежных систем, наличие программ лояльности); 6). рекомендована периодичность оценки – квартальный мониторинг и годовой комплексный аудит.

Адаптация зарубежного опыта реализована через критический пересмотр и модификацию лучших мировых практик. Целесообразным считаем применения KPI-системы Walmart и Carrefour, турецкие франчайзинговые модели, российские подходы к кластерной интеграции и китайские e-commerce решения, учитывая специфику таджикского потребительского поведения, текущего уровня цифровизации экономики, нормативно-правовых и законодательских основ Республики Таджикистан и ее инфраструктурных возможностей.

Основными драйверами развития интеграции розничных торговых сетей в г. Душанбе являются растущий потребительский спрос, стремительное развитие цифровых технологий, реализация государственных программ поддержки малого и среднего бизнеса, а также повышение инвестиционной привлекательности региона, что создает благоприятные условия для ускоренного развития сектора.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в его важности для органов государственной власти при разработке программ социально-экономического развития. В целом, полученные результаты представляют безусловную ценность для бизнес-структур, которые теперь могут опираться на эти данные при формировании долгосрочных стратегий развития, а также имеют прямое значение для научных учреждений, занимающихся углубленным изучением региональной экономики и интеграционных процессов.

Полученные результаты могут быть использованы Министерством экономического развития и торговли Республики Таджикистан, органом исполнительной власти г. Душанбе при реализации направлений на ускорение интеграции розничных сетей в региональную экономику при реализации НСР-2030.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

На основе проведенного исследования сформулированы следующие выводы и предложения:

1. В диссертации на основе критического анализа существующих подходов относительно розничной торговой сети выявлено отсутствие единой терминологии. С учетом этого предложено уточненное определение понятия «современная розничная торговая сеть», интегрирующее признаки организационной структуры, технологической оснащенности, масштабируемости и территориальной координации. Разработана расширенная классификация предприятий сетевой торговли с учетом национальных особенностей Республики Таджикистан, включая критерии по формам собственности, объемам предоставляемых услуг, уровню цифровой зрелости и пространственной доступности для потребителей.

2. Учитывая современный уровень развития розничных торговых сетей впервые систематизированы закономерности их адаптации к технологическим изменениям. Проведена классификация бизнес-моделей сетевой торговли, учитывающая региональные особенности Центральной Азии, включая: традиционно-цифровые гибриды; мобильно-ориентированные маркетплейсы; социально-сетевые микроформаты; кластерные цифровые хабы; цифровые решения с господдержкой.

Данная классификация охватывает весь спектр цифровой зрелости бизнеса – от минимально цифровых решений до комплексных государственно-частных платформ.

Предложена авторская методика оценки факторов размещения торговых объектов на основе интеграции GIS-анализа и эконометрического моделирования. На основе полученных результатов выявлены оптимальные параметры распределения розничных сетей в условиях г. Душанбе с учетом демографических, экономических, инфраструктурных и цифровых факторов, а методика апробирована на торговых объектах, что подтвердила свою значимость.

На основе анализа за 2015-2024 гг. выявлено, что оборот розничной торговли в республике увеличился с 14,7 млрд до 55,7 млрд сомони. Доля розничных торговых сетей в общем товарообороте г. Душанбе за период 2020-2024 гг. увеличилась с 3,27% до 7,49%, что соответствует росту в 2,29 раза (или на 129,0%). Построены прогнозные модели развития розничной торговли до 2030 года, показывающие сохранение устойчивого роста на уровне 8-12% в год.

3. Для оценки основных параметров торговых предприятий в работе предложена интегральная методика, объединяющая традиционные финансовые показатели (рентабельность, оборачиваемость) с инновационными параметрами качества обслуживания (CSI-индексы) и инфраструктурной доступности (GIS-анализ). Апробация на данных пяти ведущих сетей г. Душанбе (ООО «Ёвар», ООО «Пайкар», ЗАО «Ашан», ООО «bil», ООО «Диёр») позволила:

- выявить сильную корреляцию между CSI и выручкой ($r = 0,92$);
- построить регрессионную модель, объясняющую 94% вариации выручки ($R^2 = 0,94$);
- провести ранжирование сетей по интегральному индексу конкурентоспособности (лидер – «Ёвар» с ИК - 0,87).

С учетом этого предложена:

- адаптированная типология торговых форматов для условий г. Душанбе (микроформаты, мини-маркеты, супермаркеты городского типа, торговые центры/базары, гипермаркеты);
- модель франчайзингового расширения с учетом региональной специфики (снижение паушального взноса, рассрочка, упрощенные стандарты);
- система показателей эффективности сетевых структур, интегрирующая финансовые, операционные, маркетинговые и социально-адаптационные критерии.

4. Особое место в диссертации уделено разработке авторской концепции развития розничных торговых сетей, сочетающая три ключевых элемента:

- государственное регулирование (налоговые льготы, развитие цифровой инфраструктуры, регуляторные «песочницы»);
- кластерный подход (объединение ритейлеров, поставщиков, логистов и IT-

разработчиков);

– инновационные технологии управления (GIS-аналитика, AI-прогнозирование, гибридные модели). Концепция адаптирована к условиям низкой банковской включенности (30% безналичных платежей) и преобладания наличных расчетов.

5. Обоснованы и предложены приоритетные направления развития розничных торговых сетей в условиях цифровой экономики:

- технологическая интеграция (внедрение AI, Big Data, IoT);
- развитие омниканальных стратегий (click-and-collect, мобильные приложения);
- автоматизация логистических процессов (RFID, JIT-логистика);
- улучшение клиентского опыта (CRM-системы, чат-боты, персонализация);
- экосистемные бизнес-модели (маркетплейсы, подписочные сервисы).

Кроме того, предложены конкретные рекомендации для:

– Министерства экономического развития и торговли Республики Таджикистан при разработке программы цифровизации розничной торговли на 2026-2030 гг.;

– местных органов власти: внедрение дифференцированных подходов к развитию торговой инфраструктуры;

– торговых сетей: внедрение гибридных бизнес-моделей, активное использование GIS-анализа и эконометрического моделирования;

– образовательных учреждений: модернизация учебных программ с акцентом на digital-ритейл и пространственное планирование.

Проведенное исследование не исчерпывает всей полноты проблемы инновационного развития розничных торговых сетей в условиях цифровизации. К числу перспективных направлений дальнейших научных изысканий относятся:

Предлагается создать систему количественных и качественных показателей, позволяющую объективно оценивать мультипликативный эффект от кооперации сетевых операторов с местными производителями, логистическими компаниями и IT-сектором, а также измерять вклад розничной торговли в устойчивое развитие территорий.

Актуальным направлением является разработка алгоритмов предиктивной аналитики спроса с учетом сезонных и миграционных колебаний (характерных для Центральной Азии), а также создание систем динамического ценообразования и персонализированных рекомендаций на основе big data.

Целесообразно провести углубленное исследование моделей государственно-частного партнерства в сфере розничной торговли в странах ЕАЭС (Казахстан, Россия), Юго-Восточной Азии (Китай, Вьетнам) и Турции с последующей адаптацией наиболее эффективных практик к условиям Центральной Азии.

Необходимо разработать многовариантные прогнозы (оптимистичный, базовый, консервативный) развития сетевых структур в зависимости от темпов цифровизации, инфраструктурных инвестиций и регуляторных решений, что позволит формировать обоснованные стратегии как на уровне отдельных компаний, так и на региональном уровне.

Представляет научный интерес результаты анализа как экспансия сетевого ритейла воздействует на развитие пищевой промышленности, сельского хозяйства, логистики, упаковочных производств и сферы IT-услуг, включая оценку мультипликативных эффектов в терминах занятости, добавленной стоимости и налоговых поступлений.

В диссертационном исследовании особое внимание уделяется гибридным (phygital) моделям – тем, которые сочетают онлайн- и офлайн-каналы. Кстати, для г. Душанбе, это особенно важно, потому что у нас и интернет не везде стабильный, и люди привыкли платить наличными. По нашему мнению, мы разработали действительно рабочую комплексную методику оценки социально-экономической эффективности розничных сетей. Дело в том, что она не просто фиксирует сухие финансовые показатели, а органично интегрирует их с параметрами качества обслуживания через наши CSI-индексы и реальную инфраструктурную доступность объектов.

Апробация разработанной методики на данных сетей «Ёвар» и «Пайкар» подтвердила её практическую значимость. Полученные расчёты позволили операторам скорректировать планы территориального расширения и исключить открытие новых точек в зонах с низким прогнозируемым трафиком, что способствовало оптимизации инвестиционных затрат.

Обоснованы принципиально новые стратегии развития ритейла в условиях цифровизации, и это заложена в авторской концепции «адаптивной розничной экосистемы», созданная специально для города Душанбе, который можно использовать в других городах Центральной Азии. Эта модель, кстати, удачно сочетает элементы взвешенного государственного регулирования, кластерного подхода и инновационных технологий управления. Теоретико-методологическая база нашего исследования четко показывает: цифровая трансформация требует отказа от старых шаблонов.

Установлено, что, например, в «Пайкар» эти данные уже активно используют при выборе локаций для новых магазинов, что наглядно доказывает востребованность наших наработок. Исследование организационно-экономического механизма, в свою очередь, выявило, что франчайзинговые модели и кластерные подходы обладают колоссальным потенциалом для расширения сетей именно в условиях ограниченных инвестиционных возможностей.

В работе детально проанализировано внедрение цифровых технологий и убедились на практике: такие решения, как мобильные платежи, современные CRM-системы и платформенные сервисы, существенно повышают управляемость торговых сетей и кардинально меняют качество обслуживания в лучшую сторону. В «Ашане», например, после внедрения CRM-системы индекс удовлетворенности клиентов вырос на пять пунктов.

Проведенная оценка социально-экономической эффективности показала устойчивый рост доли сетевой торговли в общем обороте розничной торговли. Это свидетельствует о ее возрастающей роли в экономике страны. Исследование качества обслуживания выявило его определяющее значение для формирования потребительской лояльности. При этом ключевыми факторами оказались доступность товаров, уровень сервиса и ценовая политика. В г. Душанбе жители часто выбирают между базаром и «Ёваром» именно по этим трем параметрам.

Разработанная стратегия развития позволила определить приоритетные направления в развитии цифровой инфраструктуры, обучения персонала и интеграции с региональными рынками. Анализ роли государственного регулирования показал необходимость сбалансированного подхода, который стимулирует инновации в торговле, одновременно поддерживая развитие как формального, так и неформального секторов

экономики. Кстати, в г. Душанбе, это особенно актуально из-за большого числа базаров и уличных лотков.

Практическая значимость исследования проявляется в нескольких ключевых аспектах. Для бизнес-сообществ разработанный инструментарий – включая GIS-анализ пространственного распределения торговых точек и эконометрические модели оценки эффективности – позволяет сетям вроде «Ёвар», «Пайкар» и даже «Ашан» принимать обоснованные решения по выбору местоположения новых магазинов. Это, как оказалось, способствует минимизации рисков и максимизации прибыльности. Например, ООО «Пайкар» с помощью наших моделей отказался от открытия точки в одном из районов с высокой конкуренцией и перенес ее в более перспективное место, где сейчас получает на 20% больше выручки;

Для операторов розничной торговли предложенные адаптивные бизнес-модели (гибридные форматы, франчайзинговые схемы) предоставляют конкретные механизмы расширения сети в условиях ограниченных ресурсов, особенно актуальные для развивающихся рынков с их специфической потребительской культурой и платежными практиками;

Для государственных органов результаты исследования формируют научную базу для разработки программ развития торговой инфраструктуры г. Душанбе, включая обоснование мер поддержки малого бизнеса, совершенствования нормативно-правовой базы и стимулирования цифровизации отрасли;

Для образовательных учреждений, – результаты способствуют подготовке квалифицированных кадров, владеющих современными методами анализа и управления розничными сетями в цифровую эпоху;

Для международного сотрудничества разработанные методики и выводы могут быть адаптированы для других городов Центральной Азии, что создает основу для регионального обмена опытом и совместных проектов по развитию торговой инфраструктуры в условиях цифровой трансформации экономики.

6. Для взаимодействия с сетевыми торговыми структурами предлагается создать при Министерстве экономического развития и торговли Республики Таджикистан Совет по взаимодействию с сетевыми структурами (инвесторами). В полномочие Совета должно входить проведение экспертизы деятельности сетевой торговой структуры и направление заключения Совета на утверждение председателям города или района.

7. Для привлечения иностранных инвестиций по реализации проектов внедрения сетевой торговли в национальную экономику рекомендуется упростить процедуру и снизить госпошлину по ввозу новых технологий из зарубежных стран, имеющих достаточный опыт развития сетевой торговли.

8. Для розничных сетей целесообразно внедрять гибридные бизнес-модели, сочетающие цифровые платформы (мобильные приложения, мессенджеры) с традиционными торговыми точками, что особенно актуально для рынков с низкой цифровой грамотностью населения и ограниченной интернет-инфраструктурой.

9. Для оценки результатов хозяйственно-финансовой деятельности предприятия торговли в ежегодных статистических сборниках показатели сетевой торговли отдельной строкой отсутствуют, они выражаются в составе розничной торговли. В связи с этим, предлагается в дальнейшем в данных официальной статистики и статистических

сборниках Республики Таджикистан добавить отдельную строку «оборот розничной торговой сети». Такая практика уже существуют в странах, где развита сетевая торговля.

10. Важным считается создание специальный уголок для торговой сети относительно реализации товаров отечественного производства, особенно сельхозпродукции, национальные изделия ручной работы, ремесленные товары и сладости. Такая инициатива более привлекает иностранных туристов и гостей столицы и даст им возможность выбирать современную торговую сеть и ее услуги вместо базара.

В этих условиях операторам торговли, как «Ёвар», «Пайкар» или «Ашан», следует активнее использовать инструменты пространственного анализа – те же GIS-технологии – и эконометрическое моделирование., с целью оптимизации размещения новых точек, учитывая плотность населения, транспортную доступность и уровень конкуренции.

11. Государственным органам рекомендуется разработать комплекс мер по развитию цифровой инфраструктуры в области розничной торговли. В частности, расширять зоны покрытия мобильного интернета в пригородах столицы, внедрять электронные платежные системы и создавать благоприятные регуляторные условия для цифровизации торговли. И наконец, для органов местного самоуправления г. Душанбе по части торговли, крайне важно внедрять дифференцированные подходы к развитию торговой инфраструктуры. Речь о специальных льготах и преференциях для тех, кто открывает точки в периферийных и социально значимых районах. При предоставлении налоговых каникул следует учитывать открытие магазина в отдаленном квартале, а также сбалансировать пространственное развитие города и повысить доступность товаров для всех жителей.

В целом реализация полученных рекомендаций вносит значительный вклад в теорию и практику управления розничными торговыми сетями в условиях цифровой трансформации. Разработанные методики и рекомендации обладают высокой практической ценностью и могут быть применены не только в Таджикистане, но и в других странах Центральной Азии, а научная новизна работы подтверждается ее соответствием современным тенденциям цифровой экономики и региональной специфике в условиях реализации Национальной стратегии развития Республики Таджикистан на период до 2030 года.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАННЫ В СЛЕДУЮЩИХ НАУЧНЫХ ТРУДАХ:

а) Монографии

1. Мухторзода С.С. Сетевая торговля: становление и развитие в Республике Таджикистан / С.С. Мухторзода; под ред. М.К. Чернякова. - Душанбе: Ирфон, 2018. – 144 с. -9,0 п.л. ISBN 978-99975-0-930-7

2. Мухторзода С.С. Цифровая экономика и современная торговля в Российской Федерации и Республике Таджикистан / С.С. Мухторзода, М.К. Черняков, М.М. Чернякова, И.У. Исматуллоев; под ред. М. К. Чернякова. - Душанбе: 2019. – 164 с. -10,25 / 2,56 п.л. ISBN 978-99975-5871-2-1.

3. Мухторзода С.С. Состояние теории финансовой устойчивости сложившиеся на момент трансформации в цифровую экономику в Российской Федерации и Республике Таджикистан / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода, М. М. Чернякова, И. В. Баранова, К.Ч.

Акбаров, Н. И. Аксенова, О. В. Усачева, В. Ю. Листков, М. А. Власенко, С. С. Громов, Д. В. Рябец, Ш. И. Сулейманов, И. А. Шураев / Отв. ред. М.К. Черняков. – Душанбе: 2021. – 176 с. -11,0/ 1.5 п.л. ISBN 978-99975-354-5-0.

б) Учебные пособия:

4. Мухторзода С.С. Экономика предприятия (на таджикском языке) / С.С. Мухторзода, Н.Ш. Валиев. учебное пособие. – Душанбе: Издательство «Матбаа», 2021. – 170 с. -10,62 / 5.31 п.л. ISBN 978-99985-71-54-9.

в) Статьи, опубликованные в ведущих научных журналах, входящих в утвержденный перечень ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации:

5. Мухторзода С.С. Зарубежный опыт развития розничных торговых сетей / С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского национального университета. - 2014. - № 2/8 (149). - С. 106-110. -0,63 п.л. ISSN 2413-5151.

6. Мухторзода С.С. Исследование современных форматов розничной торговли / С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского национального университета. - 2015. - № 2/8 (181). - С. 314-319. - 0,75 п.л. ISSN 2413-5151.

7. Мухторзода С.С. Исследование факторов, влияющих на развитие торговых сетей / С.С. Мухторзода, М.К. Черняков // Вестник Таджикского национального университета. - 2016. - № 2/4 (204). - С. 156-161. - 0,75 / 0,38 п.л. ISSN 2413-5151.

8. Мухторзода С.С. Особенности использования франчайзинга в розничной торговле Таджикистана / В.В. Степанов, М.К. Черняков, М.М. Чернякова, И.У. Исмаилов, С.С. Мухторзода // «Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии», Научный журнал Выпуск №7, В 2-х ч. Ч.2. - 2016. - С.109-115. http://media.wix.com/ugd/dcaed9_4cba774e8eb947e09f0f72c23edff0e7 (доступ свободный). - 0,88 / 0,18 п.л. ISSN 2412-883X.

9. Мухторзода С.С. Появление и развитие сетевых торговых организаций в розничной торговле / И.У. Исмаилов, С.С. Мухторзода // Таджикистан и современный мир / Вестник Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан - Душанбе: 2016. - №6 - С.320-326. - 0,88 / 0,44 п.л. ISSN 2075-9584.

10. Мухторзода С.С. Стимулирование роста прибыли торгового предприятия и ее оптимизации в условиях рыночной экономики / Ф.О. Мирон, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: 2017. - №2/3 - С.117-122. - 0,75 / 0,38 п.л. ISSN 2413-5151.

11. Мухторзода С.С. Совершенствование механизма государственного регулирования деятельности торговых предприятий в современных условиях / С.С. Мухторзода, Б.М. Мараимов // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: 2018. - №2 - С.25-30. - 0,75 / 0,38 п.л. ISSN 2413-5151.

12. Мухторзода С.С. Некоторые аспекты становления цифровой экономики сферы услуг / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода, М.С. Тулиев // Финансовый Бизнес научно-аналитический журнал по экономике и финансам: 2023. - №5 - С.89-93. - 0,63 / 0,21 п.л. ISSN 0869-8589.

13. Мухторзода С.С. Влияние цифровизации на трансформацию бизнес-моделей розничных торговых сетей: региональный аспект / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода // Международный научно-исследовательский журнал. – 2025. – №10 (160). – URL: <https://research-journal.org/archive/10-160-2025-october/10.60797/IRJ.2025.160.85> (дата обращения: 22.05.2026). – DOI: 10.60797/IRJ.2025.160.85. – EDN: USAYGG - 0,63 / 0,32 п.л. DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2025.160.85>.

14. Мухторзода С.С. Методика комплексной оценки конкурентоспособности розничных торговых сетей в условиях региональной экономики / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода // Modern Economy Success. – 2025. – № 5. – С.272-284. <https://mes-journal.ru/wp-content/uploads/2025/10/mes-5-2025.pdf?ysclid=mpgclop1wm606374001>. 1,62 / 0,81 п.л. ISSN 2500-3747.

15. Мухторзода С.С. Стратегические направления инновационного развития розничных торговых сетей в условиях цифровой трансформации: роль государственного регулирования и кластерного подхода (на примере стран Центральной Азии) / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 6(71). – С. 733-737. <https://academiyadt.ru/wp-content/uploads/vaz/vaz-71.pdf> - 0,62 / 0,31 п.л. ISSN 2304-6139 (print) .ISSN 2687-0983 (online).

16. Мухторзода С.С. Комплексная методика оценки конкурентоспособности розничных торговых сетей в региональной экономике / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода // Финансовый менеджмент, 2025, № 10-2, С. 707-712. <https://www.finance-man.ru/index.php/journal/issue/view/115>. - 0,75 / 0,38 п.л.). ISSN 1607-968X.

17. Мухторзода С.С. Цифровая трансформация торговли в контексте регионального развития: методология, модели и вызовы Центральной Азии / Х.Н. Факеров, С.С. Мухторзода // Экономика Таджикистана. Научный журнал. – 2025. – №4. – С. 203-210. – 1,0 / 0,5 п.л. ISSN 2310-3957.

18. Мухторзода С.С. Стратегии интеграции розничных торговых сетей в региональную экономику Таджикистана: цифровизация, пространственная оптимизация и кластерные модели / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода // «Siberian Journal of Economic and Business Studies / Сибирский журнал экономических и бизнес-исследований». – 2025. – ТОМ 14, №3. – С. 59-75. <https://kras-science.ru/jour/index.php/nk/article/view/315/176>. - 2,12 / 1,06 п.л. ISSN 3033-5973 (online).

19. Мухторзода С.С. Формирование устойчивой розничной экосистемы в условиях горизонтальной и вертикальной интеграции в городе Душанбе на основе цифровых технологий / М. К. Черняков, С. С. Мухторзода // Таджикистан и современный мир / Вестник Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан - Душанбе: 2025. – №4 - С.198-210. https://t.vestnik.mts.tj/wp-content/grand-media/application/ISSN_2075.pdf. - 1,62 / 0,81 п.л. ISSN 2075 – 9584.

20. Мухторзода С.С. Франчайзинг как механизм устойчивого расширения розничных торговых сетей в условиях цифровой трансформации: опыт г. Душанбе / С.С. Мухторзода // Финансовый Бизнес научно-аналитический журнал по экономике и финансам: 2026. - №1 (часть 1) - С.72-75. - 0,5 п.л. ISSN 0869-8589.

21. Мухторзода С.С. Методологическая основа исследования: интегративный территориально-сетевой подход к управлению развитием розничных торговых сетей в

условиях цифровой трансформации / С.С. Мухторзода // Вестник Академии знаний. – 2026. - № 1 (72). – С. 353-356. - 0,5 п.л. ISSN 2304-6139 (print). ISSN 2687-0983 (online).

22. Мухторзода С.С. Цифровизация розничной торговли в странах Центральной Азии: барьеры, стратегии и государственная поддержка / С.С. Мухторзода // Международный журнал. Естественно-гуманитарные исследования – 2026. - № 1 (63) – С. 304-306. <https://academiyadt.ru/online-zhurnal-estestvenno-gumanitarnye-issledovaniya-egi-63/?ysclid=mne5ercl92731766846>. - 0,38 п.л. ISSN 2309-4788 (print). ISSN 2687-1009 (online).

**г) Статьи в научных изданиях, индексируемых в базах данных
Web of Science, Scopus**

23. Mukhtorzada S. Financial stability analysis and forecasting insurance market of Russia / Mikhail K. Chernyakov, Olesya V. Usacheva, Natalia I. Aksenova, Saidmuktori Mukhtorzada // DOI 10.1051/e3sconf/202129606013. – Text : electronic // E3S Web of Conferences. – 2021. – Vol. 296 : Novosibirsk, 30 June – 2 July 2021. – Art. 06013 (6 p.). – URL: https://www.e3sconferences.org/articles/e3sconf/pdf/2021/72/e3sconf_esmgt2021_06013.pdf. (access date: 06.08.2021) (доступ свободный). - 0,75 / 0,19 п.л.

24. Mukhtorzada S. Improving the financial stability of economic entities in the agricultural sector / Mikhail K. Chernyakov, Maria M. Chernyakova, Sergei S. Gromov, Saidmuktori Mukhtorzada // DOI 10.1051/e3sconf/202129606014. – Text : electronic // E3S Web of Conferences. – 2021. – Vol. 296 : Novosibirsk, 30 June – 2 July 2021. – Art. 06014 (5 p.). – URL: https://www.e3sconferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/72/e3sconf_esmgt2021_06014/e3sconf_esmgt2021_06014.html (access date: 25.10.2021) (доступ свободный). - 0,63 / 0,16 п.л.

д) Статьи в других научных изданиях:

25. Мухторзода С.С. Торговля: сущность, роль, источники и тенденция развития / С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. - 2011. - № 1. - С. 120-124. - 0,63 п.л.

26. Мухторзода С.С. Выбор стратегического ориентира сетевых организаций торговли / С.С. Мухторзода // Процессы модернизации в экономике и управлении: методы, модели, инструменты: сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. - Новосибирск, 2012. - С. 47. - 0,25 п.л.

27. Мухторзода С.С. Особенности стратегии развития российского продовольственного ритейла / С.С. Мухторзода // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. - 2013. - № 2 (5). - С. 90-95. - 0,75 п.л.

28. Мухторзода С.С. Особенности стратегического развития сетевых организаций розничной торговли / С.С. Мухторзода // Дни науки-2013: материалы науч. конф. по итогам 2013/2014 учебного года. - Новосибирск, 2013. - С. 51-56. - 0,38 п.л.

29. Мухторзода С.С. Зарубежный опыт организации сетевой розничной торговли / С.С. Хабибова, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе – 2013. - №2. - С. 73-80, 1,0 / 0,5 п.л.

30. Мухторзода С.С. Методика анализа структуры товарооборота и прогнозирование стратегии для торговых предприятий / С.С. Мухторзода, И.У. Исмаилов // Использование инновационного потенциала вуза при подготовке бакалавров и магистров:

сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М.М. Шарифзода, Р.К. Раджабова. - Душанбе: «Ирфон», 2015. - С. 65-67. - 0,38 / 0,19 п.л.

31. Мухторзода С.С. Особенности и преимущества современных форматов сетевых торговых организации / С.С. Мухторзода, И.У. Исмаилов // Использование инновационного потенциала вуза при подготовке бакалавров и магистров: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М.М. Шарифзода, Р.К. Раджабова. - Душанбе: «Ирфон», 2015. - С. 58-62. - 0,62 / 0,31 п.л.

32. Мухторзода С.С. Факторы, влияющие на выбор стратегии развития сетевой организации розничной торговли / С.С. Мухторзода // Актуальные проблемы развития экономики и образования: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М.М. Шарифзода, Р.К. Раджабова. - Душанбе: Ирфон, 2016. - С. 103-105. - 0,38 п.л.

33. Мухторзода С.С. Государственное регулирование – как фактор устойчивого развития розничной торговли в Республике Таджикистан / М.К. Черняков, М.М. Чернякова, И.У. Исмаилов, С.С. Мухторзода // Устойчивое развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше: Материалы междунар. науч.-практ. конф. - Душанбе: 2016. – С. 181-185. - 0,63 / 0,16 п.л.

34. Мухторзода С.С. Особенности оценки конкурентоспособности розничной торговой сети Республики Таджикистан / М.К. Черняков, М.М. Чернякова, И.У. Исмаилов, С.С. Мухторзода // Актуальные задачи управления качеством и конкурентоспособностью продукции в современных условиях: материалы междунар. науч.-практ. конф. / под ред. профессора И.Т. Насретдинова – Казань: Изд-во «Печать-сервис XXI век», 2016. - С. 138-140. - 0,19 / 0,05 п.л.

35. Мухторзода С.С. Состояние и развитие сетевых организаций торговли / И.А. Батракова, С.С. Мухторзода // Актуальные проблемы развития экономики и образования: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М.М. Шарифзода, Р.К. Раджабова. - Душанбе: «Ирфон», 2016. - С.338-341. - 0,5 / 0,25 п.л.

36. Мухторзода С.С. Методологические аспекты исследования переходных процессов в розничной торговле: адаптация идей Р.М. Гусейнова в образовательном и научном пространстве Таджикского государственного университета коммерции / С. С. Мухторзода, М. К. Черняков // Экономические системы: целевые ориентиры в условиях четвертой промышленной революции : Сборник 2-й Международной научно-практической конференции, преподавателей и научных работников вузов, посвященная 80-летию со дня рождения Р.М. Гусейнова, Новосибирск, 15 мая 2026 года. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2026. – С. 88-91. - 0,25 / 0,125 п.л.

37. Мухторзода С.С. Этапы образования сетевых организации в российской розничной торговли / М.К. Черняков, И.У. Исмаилов, С.С. Мухторзода // Актуальные проблемы развития экономики и образования: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. М.М. Шарифзода, Р.К. Раджабова. - Душанбе: «Ирфон», 2016. - С. 100-102. - 0,38 / 0,13 п.л.

38. Мухторзода С.С. Анализ конкурентоспособности розничной торговой сети Республики Таджикистан / С.С. Мухторзода // Современная направления теории и практики экономического анализа, бухгалтерского учета, финансового менеджмента: сб. материалов XII Всероссийской заочной науч. конф. студентов и аспирантов 28 ноября 2016 г. / [под ред. Е.С. Еременко, Е.Н. Лищук, Е.И. Леоненко, М.К. Чернякова, А.А.

Суровцевой]; Частное образовательное учреждение высшего образования Центросоюза РФ СибУПК. –Новосибирск: СибУПК, 2016. - С. 231-235. - 0,62 п.л.

39. Мухторзода С.С. Роль торговой сети в повышении уровня занятости Республики Таджикистан / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода // Современные социально-экономические проблемы развития регионов, преодоление бедности и обеспечение занятости населения: сб. трудов междунар. науч.-практ. конф. 10 апреля 2017 г./ [под ред. В.А. Суровцевой, Н.В. Беликовой]; Частное образовательное учреждение высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Сибирский университет потребительской кооперации». –Новосибирск: СибУПК, 2017. - С. 160-167. - 0,5 / 0,25 п.л.

40. Мухторзода С.С. О менеджменте сетевых организации и особенности управления торгового бизнеса / И.У. Исматуллоев, С.С. Мухторзода // Развитие рынка финансовых услуг в Таджикистане и Польше: сб. материалов междунар. науч.-практ. дистанционной конф. (26-27 декабря 2017 г.). - Душанбе: «Ирфон», 2017. – С. 77-84. – 1,0 / 0,5 п.л.

41. Мухторзода С.С. Анализ становления сетевой торговли в Республике Таджикистан / С.С. Мухторзода, И.У. Исматуллоев, М.К. Черняков // Современные направления теории и практики экономического анализа, бухгалтерского учета, финансового менеджмента: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / [под ред. Е.Н. Лищук, Е.И. Леоненко, Е.С. Еременко, В.А. Суровцевой, М.К. Чернякова, Л.П. Наговициной]; Частное образовательное учреждение высшего образования Центросоюза РФ СибУПК. – Новосибирск: СибУПК, 2017. – Ч. 2. – 472 с.- С. 345-353. - 0,56 / 0,19 п.л.

42. Мухторзода С.С. Государственное регулирование услуг торговых сетей в Республике Таджикистан / Х.Н. Факеров, И.У. Исматуллоев, С.С. Мухторзода // Развитие рынка финансовых услуг в Таджикистане и Польше: сб. материалов междунар. науч.-практ. дистанционной конф. (26-27 декабря 2017 г.). - Душанбе: «Ирфон», 2017. – С. 6-12. - 0,88 / 0,29 п.л.

43. Мухторзода С.С. Европейский опыт развития розничной сетевой торговли / С.С. Мухторзода // Таджикистан и современный мир: актуальный проблемы развития инновационной экономики: Сборник материалов шестой междунар. науч.-практ. дистанционной конф. / под общ. ред. Х.Н. Факерова, Р.К. Раджабова - Душанбе: «ТГУК», 2018. – С. 129-134. - 0,75 п.л.

44. Мухторзода С.С. Перспективы развития розничной сетевой торговли в Республике Таджикистан в условиях нового государственного менеджмента / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода // Оценка программ и политик в условиях нового государственного управления [Текст]: сб. статей Всероссийской науч.-практ. конф. / под ред. д-ра экон. наук, профессора И.В. Барановой. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2018. - С. 198-204. - 0,44 / 0,22 п.л.

45. Мухторзода С.С. Стимулирование развития сетевой торговли как фактор повышения уровня занятости населения / С.С. Мухторзода // Развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше: сб. материалов междунар. науч.-практ. дистанционной конф. (21-22 декабря 2018 г.). -Душанбе: 2018. – С. 424-427. - 0,5 п.л.

46. Мухторзода С.С. Современное состояние розничной сетевой торговли в Республике Таджикистан // М.К. Черняков, И.У. Исматуллоев, С.С. Мухторзода // Развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше: сб. материалов

междунар. науч.-практ. дистанционной конф. (21-22 декабря 2018 г.). - Душанбе: 2018. – С. 439-448. - 1,25 / 0,42 п.л.

47. Мухторзода С.С. Сетевая торговля: сущность и его содержание в системе рыночной экономики / С.С. Мухторзода, Ф.О. Мирон // Таджикистан и современный мир: актуальный проблемы развития инновационной экономики: сб. материалов шестой междунар. науч.-практ. дистанционной конф. / под общ. ред. Х.Н. Факерова, Р.К. Раджабова - Душанбе: 2019. - 0,42 / 0,21 п.л.

48. Мухторзода С.С. Основные подходы перехода к розничной сетевой торговле / С.С. Мухторзода / Научно-теоретическая конференция профессорско-преподавательского состава на тему “Таджикистан в условиях глобализации” – Душанбе: 2019. - 0,21 п.л.

49. Мухторзода С.С. Анализ прибыли и рентабельности предприятий розничной торговли на основе экономико-математических подходов / Ф.О. Мирон, С.С. Мухторзода, Н.Ш. Валиев // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: «Сумани Кудрат», 2019. - №2(27) - С. 36-41. - 0,75 / 0,37 п.л.

50. Мухторзода С.С. Оценка влияние факторов на конкурентоспособность предприятий (на таджикском языке) / С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: «Сумани Кудрат», 2019. - №2(27) - С. 41-46 - 0,75 п.л.

51. Мухторзода С.С. Анализ мирового опыта инновационного развития услуг розничной торговли (на таджикском языке) / Б.М. Мараимов, С.С. Мухторзода, Б.М. Фатхиев // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2020. - №4/1(33) - С. 35-39. - 0,63 / 0,21 п.л.

52. Мухторзода С.С. Франчайзинг как фактор развития розничной торговой сети в условиях глобализации / С.С. Мухторзода // Междисциплинарная интеграция как двигатель научного прогресса: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. / [под ред. Е.Н. Лищук]; АНОО ВО Центросоюза РФ «СибУПК». – Новосибирск, 2020. – Ч. 2. – С. 155-162. - 0,5 п.л.

53. Mokhtarzada S. Mathematical Models for Evaluating the Effectiveness of State Support for the Dairy Industry / Mikhail K. Chernyakov, Maria M. Chernyakova, I. A. Chernyakova, Saidmukhtor S. Mokhtarzada // Advances in Economics, Business and Management Research, volume 139.- PB - Atlantis Press: 2020.- P.- 5-10. ISSN - 2352-5428 DOI <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200509.002> <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icemt-20/125940029> (доступ свободный). - 0,75 / 0,19 п.л.

54. Мухторзода С.С. Использование франчайзинга для активизации развития розничных торговых сетей / С.С. Мухторзода, С.С. Амонов // Актуальные проблемы теории практики бухгалтерского учета, анализа и аудита / Материалы VIII междунар. науч.-практ. конф. / под ред. к.э.н., доцента Шобекова М. Часть 2. – Душанбе: ОИПБА РТ, 2020. - С. 112-116. - 0,62 / 0,31 п.л.

55. Мухторзода С.С. Анализ современного состояния розничной торговли в Республике Таджикистан (на таджикском языке) / Мухторзода С.С. // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2021. - №4/1(38) - С. 141-149. 1,13 п.л.

56. Мухторзода С.С. Особенности инновационного развития розничной торговли в условиях цифровой экономики (на таджикском языке) / Б.М. Мараимов, С.С. Мухторзода

// Развитие теории финансовой устойчивости: сб. статей 1-ой междунар. науч.-практ. конф. / под ред. д-ра экон. наук, профессора М.К. Чернякова. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2021. – С. 232-235. – 0,25 / 0,13 п.л.

57. Mukhtorzada S. The state of the theory of financial stability in the Republic of Tajikistan / Chernyakov M., Mukhtorzada S., Akberov K., Shuraev I., Mammadli F., Rzayeva H., Huseynova K. // German international Journal of Modern Science №10, 2021.- P.- 13-17. <https://cyberleninka.ru/article/n/the-state-of-the-theory-of-financial-stability-in-the-republic-of-tajikistan> (доступ свободный). – 0,63 / 0,08 п.л.

58. Assessment of financial sustainability in the Republic of Tajikistan / С.С. Мухторзода // Развитие теории финансовой устойчивости: сборник статей 1-ой междунар. науч.-практ. конф. / под ред. д-ра экон. наук, профессора М.К. Чернякова. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2021. – С. 38-41. – 0,25 п.л.

59. Мухторзода С.С. Развитие малого предпринимательства и его специфические особенности в розничной торговле (на таджикском языке) / Н.Ш. Валиев, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2022. – №4/1(43) – С. 57-64. 1,0 / 0,5 п.л.

60. Мухторзода С.С. Инвестиционный климат и предпринимательство Таджикистана в международном пространстве (на таджикском языке) / М.А. Имомназаров, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: - 2022. – №4/2(44) №4/2 – С. 77-83. – 0,88 / 0,44 п.л.

61. Мухторзода С.С. Тенденции развития розничной торговли в условиях цифровой экономики (на таджикском языке) / Б.М. Марамов, С.С. Мухторзода, С.С. Саидов // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2022. – №4/2(44) – С. 204-208. – 0,63 / 0,21 п.л.

62. Мухторзода С.С. Роль цифровой дистрибуции в развитии розничной торговли (на таджикском языке) / Б.М. Марамов, С.С. Мухторзода, С.С. Саидов // Вестник Педагогического университета (Естественно-математическое науки) Таджикский государственный педагогический университет имени Садриддина Айни. – Душанбе: 2022. – №4(16) С. 119-125. – 0,88 / 0,29 п.л.

63. Мухторзода С.С. Проблемы и перспективы развития розничной торговли Республики Таджикистан в условиях цифровой экономики (на таджикском языке) / Б.М. Мараимов, С.С. Мухторзода // Развитие цифровой технологий в современных условиях: материалы междунар. науч.-практ. конф. / под ред. д-ра экон. наук, профессора Х.Х. Назарзода, д-ра экон. наук, Ф.Р. Шаропов, д-ра юр. наук, Н.А. Кудратов. – Душанбе: - 2022. – 479 с. – 0,62 / 0,31 п.л.

64. Мухторзода С.С. Государственно-частное партнерство в сфере социальных услуг в странах с устойчиво развивающейся экономикой (на таджикском языке) / П.Ч. Наботова, Б.М. Дустматов, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2023. – №1(45) – С. 181-185. – 0,63 / 0,21 п.л.

65. Мухторзода С.С. Развитие теории и методологии сетевой торговли в условиях цифровизации экономики (на таджикском языке) / И.У. Исматуллоев, С.С. Мухторзода, З.Н. Махмадуллоев, А.В. Кодиров // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2024. – №1(51) – С. 112-118. – 0,88 / 0,22 п.л.

66. Мухторзода С.С. Управление поведением потребителей, как инструмент мерчендайзинга / С.А. Урунова, С.С. Мухторзода // Вестник Таджикского

государственного университета коммерции. – Душанбе: 2024. - №4/2(55) – С. 184-189. 0,75 / 0,38 п.л.

67. Мухторзода С.С. Информационные технологии сферы услуг / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода, В.М. Черняков // Текст: непосредственный // Использование информационных технологий в различных сферах деятельности: сб. научных ст. междунар. науч.-практ. конф., Гомель, 14 марта 2024 г. – С. 143-147. - 0,63 / 0,21 п.л.

68. Мухторзода С.С. Особенности конкурентоспособности предприятий торговли / М.К. Черняков, С.С. Мухторзода, В.М. Чечулин // Молодежь и наука [Электронный ресурс]: сб. научных ст. XIII Международного форума молодых ученых, посвященного 60-летию университета, Гомель, 23–24 мая 2024 г. / редкол.: С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. Ю. С. Сиротко. – Гомель: учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2024. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Загл. с экрана. С. 234-237. - 0,5 / 0,17 п.л.

69. Мухторзода С. Риски использования информационных технологий в различных сферах деятельности / С. Мухторзода, М.К. Черняков // Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития [Электронный ресурс] : сб. научных ст. междунар. науч.-практ. конф., посвященной 60-летию основания университета, Гомель, 31 октября – 1 ноября 2024 г. / редкол.: С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. С. Н. Лебедевой. – Гомель: учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2024. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Загл. с экрана. - С. 181-184. - 0,5 / 0,25 п.л.

70. Мухторзода С.С. Торговые сети в условиях цифровой трансформации / С. С. Мухторзода, М. К. Черняков // Экономика XXI века: Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции в рамках Десятилетия науки и технологий в Российской Федерации, Новосибирск, 12–13 декабря 2024 года. – Новосибирск: Сибирский университет потребительской кооперации, 2024. – С. 240-245. – EDN SQFYJS. - 0,38 / 0,18 п.л.

71. Мухторзода С.С. Вопросы государственной поддержки предпринимательской деятельности в Республике Таджикистан (на таджикском языке) / С.С. Мухторзода, С.А. Урунова, Г.Ф. Фозилова // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2025. - №2(57) – С. 253-258. - 0,75 / 0,25 п.л.

72. Мухторзода С.С. Цифровая экономика и ее влияние на розничную торговлю / С.С. Мухторзода, Г.Ф. Фозилова // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. – Душанбе: 2025. - №4/2(60) – С. 141-146. - 0,75 / 0,38 п.л.

73. Мухторзода С.С. Современные информационные технологии и их применение в сфере услуг / С. С. Мухторзода, М. К. Черняков // Министерство экономического развития и торговли Республики Таджикистан / Научно-исследовательский экономический институт, экономика и торговли / научно-практический журнал №1 (1) 2025. – С. 147-152. -0,75/ 0,38 п.л.

74. Мухторзода С.С. Методологические аспекты исследования переходных процессов в розничной торговле: адаптация идей Р.М. Гусейнова в образовательном и научном пространстве таджикского государственного университета коммерции / С.С. Мухторзода // Экономические системы: целевые ориентиры в условиях четвертой промышленной революции: сборник 2-й Международной научно-практической конференции, преподавателей и научных работников вузов, посвященная 80-летию со дня

рождения Р.М. Гусейнова. [под ред. М.К.Чернякова]. – Курск, Изд-во «Университетская книга». – 2026. – С. 87-90. - 0,25 п.л.

75. Мухторзода С.С. Розничная торговля, сетевая торговля, современная торговля, розничные торговые сети, цифровая экономика, пространственная оптимизация, кластерные модели, устойчивое развитие, инновация / С.С. Мухторзода // Международные отношения и безопасность / Вестник Центра стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан - Душанбе: 2026. - №1 (17) - С. 152-165. -1,72 п.л.

Подписано в печать 27.07.2026г.

Формат 60х84 1/16. Бумага офсетная.

Тираж 100 экз. Объем 2,5 п.л. Заказ № 151.

Отпечатано в типографии «Точир», г. Душанбе, ул. Дехоти, 1/2