УДК 65.012.8:004.9:005.35:330
DOI 10.58649/1694-9099-2026-2-183-190

Саякбаева А.А., Акылбекова Н.И., Чжан Чжэ, Юе Инин, Таалайбек Искандер Болот
Жусуп Баласагын атындагы КУУ
Саякбаева А.А., Акылбекова Н.И., Чжан Чжэ, Юе Инин, Таалайбек Искандер Болот
КНУ имени Жусупа Баласагына
Saiakbaeva A.A., Akylbekova N.I., Zhang Zhe, Yue Yining, Taalaibek Iskander Bolot
KNU Jusup Balasagyn

САНАРИПТЕШТИРҮҮ ШАРТТАРЫНДА КОРПОРАТИВДИК БАШКАРУУНУН ТРАНСФОРМАЦИЯСЫ: САНАРИПТИК ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫН БАШКАРУУ МОДЕЛДЕРИНЕ ЖАНА ИШКАНАЛАРДЫН ESG КӨРСӨТКҮЧТӨРҮНӨ ТИЙГИЗГЕН ТААСИРИ

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ И ПОКАЗАТЕЛИ ESG-ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

TRANSFORMATION OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON GOVERNANCE MODELS AND ESG PERFORMANCE INDICATORS OF ENTERPRISES

Кыскача мүнөздөмө: Бул макалада санариптештирүү шартында корпоративдик башкаруунун трансформациясы каралат жана санариптик технологиялардын башкаруу моделдерине жана ESG көрсөткүчтөрүнө тийгизген таасири талданат. Өзгөчө көңүл ESG (айлана-чөйрөнү коргоо, социалдык жана башкаруу) көрсөткүчтөрүн башкаруу практикасына интеграциялоого, аларды баалоо ыкмаларына жана пландаштыруу, көзөмөлдөө, мотивациялоо жана стратегиялык башкаруу функциялары менен болгон байланышына бурулат. Негизги санариптик куралдар - чоң маалыматтар, жасалма интеллект, блокчейн, буюмдар интернети, булут платформалары жана робототехника - жана алардын ийкемдүү, адаптацияланган жана ачык башкаруу моделдерин иштеп чыгуудагы ролу талкууланат. Системалуу талдоо санариптик технологиялардын жана ESG ыкмасынын синергетикалык айкалышы туруктуулукту, атаандаштыкка жөндөмдүүлүктү жана кызыкдар тараптардын ишенимин жогорулатууга салым кошуп, санариптик экономикадагы ишканалардын узак мөөнөттүү өнүгүүсү үчүн негиз түзөрүн көрсөтүп турат.

Аннотация: В статье рассматриваются трансформационные процессы корпоративного управления в условиях цифровизации и анализируется влияние цифровых технологий на модели управления и показатели ESG-эффективности предприятий. Особое внимание уделено интеграции ESG-показателей (Environmental, Social, Governance) в управленческую практику, их методикам оценки и взаимосвязи с функциями планирования, контроля, мотивации и стратегического управления. Рассмотрены ключевые цифровые инструменты - большие данные, искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, облачные платформы и роботизация - и их роль в формировании гибких, адаптивных и прозрачных моделей управления. Проведённый системный анализ показывает, что синергетическое сочетание цифровых технологий и ESG-подхода способствует повышению устойчивости, конкурентоспособности и доверия со стороны стейкхолдеров, создавая основу для долгосрочного развития предприятий в условиях цифровой экономики.

Abstract: This article examines the transformation of corporate governance in the context of digitalization and analyzes the impact of digital technologies on management models and ESG performance indicators. Particular attention is paid to the integration of ESG (Environmental, Social, and Governance) indicators into management practices, their assessment methods, and their relationship with planning, control, motivation, and strategic management functions. Key digital tools-big data, artificial intelligence, blockchain, the Internet of Things, cloud platforms, and robotics-and their role in developing flexible, adaptive, and

transparent management models are discussed. A systematic analysis demonstrates that the synergistic combination of digital technologies and an ESG approach contributes to increased sustainability, competitiveness, and stakeholder trust, creating the foundation for the long-term development of enterprises in the digital economy.

Негизги сөздөр: корпоративдик башкаруу; санариптештирүү; ESG индикаторлору; санариптик технологиялар; туруктуу өнүгүү; болжолдуу башкаруу; ачык-айкындуулук жана ишеним; социалдык жоопкерчилик.

Ключевые слова: корпоративное управление; цифровизация; ESG-показатели; цифровые технологии; устойчивое развитие; предиктивное управление; прозрачность и доверие; социальная ответственность.

Keywords: corporate governance; digitalization; ESG indicators; digital technologies; sustainable development; predictive management; transparency and trust; social responsibility.

Современное корпоративное управление переживает глубокую трансформацию под влиянием стремительно развивающихся цифровых технологий. В условиях перехода к цифровой экономике меняются не только инструменты управления, но и логика принятия управленческих решений, характер взаимодействия между стейкхолдерами и требования к прозрачности корпоративной деятельности. Появление таких технологий, как большие данные, искусственный интеллект, блокчейн, цифровые платформы и интеллектуальные системы анализа рисков, приводит к переосмыслению традиционных моделей корпоративного контроля и стратегического управления.

Одновременно с цифровизацией усиливается роль ESG-подходов, которые становятся неотъемлемой частью оценки устойчивости и долгосрочной эффективности предприятия. Инвесторы, регуляторы и общество требуют большей прозрачности в области экологической ответственности, социальной политики и качества корпоративного управления. В этих условиях цифровые технологии выступают ключевым инструментом, позволяющим автоматизировать сбор ESG-данных, повысить точность нефинансовой отчетности, улучшить управление рисками и обеспечить более высокий уровень подотчётности компании [1; 2; 3; 4].

Тем самым, взаимосвязь цифровой трансформации и ESG-эффективности формирует новую парадигму корпоративного управления, в которой устойчивость, инновационность и технологичность становятся основой конкурентоспособности предприятий. Анализ влияния цифровых технологий на модели корпоративного управления и показатели ESG-результативности приобретает особую значимость, поскольку позволяет выявить эффективные управленческие решения, повысить адаптивность бизнеса к внешним вызовам и обеспечить его устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Современные предприятия функционируют в условиях, когда традиционные финансовые показатели уже не могут в полной мере отражать устойчивость и долгосрочную ценность бизнеса. В этой связи особое значение приобретают ESG-показатели (Environmental, Social, Governance), которые становятся интегральным индикатором эффективности корпоративного управления и стратегической устойчивости организации. ESG-эффективность представляет собой комплексную характеристику, включающую экологические инициативы (снижение выбросов, рациональное использование ресурсов), социальные аспекты (социальная ответственность, развитие персонала, взаимодействие с сообществом) и элементы корпоративного управления (прозрачность, контроль, этика и комплаенс).

Экологическая составляющая (E) формирует управленческую парадигму, в которой контроль и планирование ресурсов выступают ключевыми элементами корпоративной стратегии. Метрики выбросов CO_2, энергоэффективности и утилизации отходов позволяют формировать управленческие решения на основе объективных данных, создавая эффект предиктивного экологического контроля, что способствует снижению операционных рисков и формированию устойчивых конкурентных преимуществ [5; 6; 7; 8]. Применение таких показателей способствует внедрению концепции «зеленого

менеджмента», где стратегическое управление ресурсами и экологическая ответственность становятся синергетически взаимосвязанными процессами (табл. 1).

Таблица 1. Показатели ESG и их оценка в контексте корпоративного управления

Компонент ESG	Конкретный показатель	Методика оценки	Связь с управленческими функциями
E – Экологическая устойчивость	Уровень выбросов CO_2	Сбор данных с производственного оборудования, аудит выбросов, расчет углеродного следа	Планирование и контроль экологических инициатив, стратегическое управление ресурсами
	Энергоэффективность	Сравнение потребления энергии на единицу продукции, внедрение энергоучета	Управление затратами, оптимизация операционных процессов
	Использование возобновляемых источников энергии	Доля энергии из возобновляемых источников (%)	Стратегическое управление устойчивыми инвестициями, бюджетирование «зелёных» проектов
	Утилизация отходов	Доля переработанных отходов, снижение объёмов захоронения	Контроль и организация экологических процессов, управление производственными рисками
S – Социальная ответственность	Уровень удовлетворенности сотрудников	Опросы, индекс вовлеченности, текучесть кадров	Управление персоналом, мотивация, планирование кадровых ресурсов
	Развитие профессиональных навыков	Количество часов обучения на одного сотрудника, сертификации	Стратегическое управление человеческим капиталом, планирование обучения и развития
	Социальные проекты и благотворительность	Сумма инвестиций в социальные проекты, участие в волонтёрских инициативах	Корпоративное планирование, связь с внешними стейкхолдерами, имидж компании
	Инклюзия и равные возможности	Процент женщин и меньшинств на ключевых позициях	Управление персоналом, корпоративная культура, внутренние регламенты
G – Корпоративное управление	Прозрачность отчетности	Наличие ежегодных отчетов, доступность данных для инвесторов	Контроль и мониторинг финансовой и нефинансовой информации
	Структура совета директоров	Соотношение независимых и исполнительных директоров, квалификация	Стратегическое управление, риск-менеджмент, принятие решений

	Политики комплаенса	Наличие кодекса этики, процедур внутреннего контроля	Контроль за соблюдением законодательства, управление корпоративной репутацией
	Антикоррупционные меры	Количество инцидентов коррупции, внедрение автоматизированного контроля	Управление рисками, формирование корпоративной этики, контроль операций

Источник: составлено авторами на основе анализа источников [1-15]

Социальная компонента (S) подчеркивает значимость человеческого капитала как стратегического ресурса организации. Показатели уровня удовлетворенности сотрудников, развития профессиональных навыков и вовлеченности в социальные проекты напрямую влияют на функции мотивации, планирования персонала и формирования корпоративной культуры. Внедрение систем измерения этих показателей позволяет менеджменту переходить от традиционного контроля к концепции «когнитивного HR-менеджмента», основанного на аналитике и цифровых метриках вовлеченности. Особенно значимым является влияние на показатели инклюзии и равных возможностей, которые не только формируют имидж предприятия, но и повышают доверие внутренних и внешних стейкхолдеров, интегрируя социальную ответственность в стратегическое управление.

Компонент корпоративного управления ESG выступает связующим звеном между экологическими и социальными инициативами, а также финансово-операционной эффективностью предприятия. Метрики прозрачности отчетности, структуры совета директоров и антикоррупционных мер способствуют формированию «цифрового доверия» и создают условия для эффективного управления рисками. Использование цифровых инструментов, включая автоматизированный мониторинг комплаенса и блокчейн-системы отчетности, позволяет повысить транспарентность и достоверность информации, что усиливает управленческую адаптивность и способствует формированию устойчивой корпоративной экосистемы.

Системный анализ показывает, что интеграция ESG-показателей в управленческую практику создаёт мультипликативный эффект: она не только повышает стратегическую устойчивость предприятия, но и способствует формированию управленческих компетенций нового поколения, ориентированных на цифровую трансформацию, прогнозирование и проактивное управление. Каждый показатель выступает инструментом синхронизации управленческих функций с долгосрочными целями устойчивого развития, обеспечивая баланс между финансовой эффективностью и нефинансовыми результатами [9; 10; 11; 12]. Таким образом, представленная модель демонстрирует переход от традиционного менеджмента к интегрированному ESG-ориентированному управлению, где корпоративная стратегия, операционная эффективность и социально-экологическая ответственность формируют единую управленческую парадигму.

Корпоративное управление выступает ключевым инструментом реализации ESG-стратегий, так как именно через управленческие механизмы формируются политики и процедуры, способствующие улучшению ESG-показателей. Эффективная система корпоративного управления обеспечивает интеграцию ESG-принципов в стратегическое планирование, бюджетирование и процесс принятия решений на всех уровнях организации. Например, наличие прозрачных процедур отчетности и внутренних аудитов повышает доверие инвесторов и стейкхолдеров, напрямую влияя на показатель «G» (Governance) и создавая условия для устойчивого финансового и нефинансового роста.

Цифровизация корпоративного управления усиливает связь между ESG и управленческими практиками. Современные цифровые платформы позволяют автоматизировать сбор, анализ и мониторинг ESG-данных, обеспечивая их достоверность, непрерывность и доступность для руководства. Внедрение технологий больших данных, искусственного интеллекта и блокчейна

позволяет не только повысить точность показателей ESG, но и прогнозировать возможные риски и зоны улучшения, создавая условия для проактивного управления. Такой подход формирует цифровую ESG-экосистему**,** где корпоративное управление и устойчивость бизнеса становятся взаимодополняющими элементами.

Таким образом, показатели ESG-эффективности выступают не только инструментом оценки корпоративной устойчивости, но и стратегическим ориентиром для трансформации моделей управления. Компании, интегрирующие ESG-принципы в управленческие процессы и активно используя цифровые инструменты, демонстрируют более высокую адаптивность, конкурентоспособность и доверие со стороны инвесторов и общества. В условиях цифровой экономики ESG становится неотъемлемой частью корпоративного управления, обеспечивая баланс между финансовыми результатами и долгосрочной устойчивостью бизнеса.

Анализ влияния цифровых технологий на модели управления демонстрирует глубинный характер изменений, происходящих в корпоративном управлении, которые выступают не просто инструментами автоматизации, но фактически формируют новую управленческую парадигму. Каждая технология, будь то большие данные, искусственный интеллект, блокчейн или интернет вещей, вносит собственную архитектуру смыслов и управленческих механизмов, приводя к становлению принципиально иного типа менеджмента, основанного на предиктивности, транспарентности и высокой степени интеграции процессов [13; 14; 15].

Так, применение технологий Big Data принципиально трансформирует традиционную систему принятия управленческих решений, выводя её из режима ретроспективного анализа в плоскость непрерывного мониторинга и предиктивного прогнозирования. Возникает феномен «данных в реальном времени» (real-time intelligence), позволяющий менеджменту оперировать не предположениями, а статистически обоснованными моделями поведения рынков, потребителей и внутренних процессов. Такая смещение управленческого фокуса способствует повышению точности планирования и минимизации стратегических рисков, особенно в условиях высокой волатильности внешней среды.

Искусственный интеллект и машинное обучение выступают следующим уровнем эволюции управленческих инструментов, создавая условия для алгоритмизации управленческих решений и формируя так называемый «когнитивный менеджмент». Здесь происходит переход от интуитивного руководства к управлению, основанному на интеллектуальных алгоритмах, которые способны выявлять скрытые закономерности и прогнозировать последствия управленческих действий с высокой степенью точности. Это приводит к росту операционной эффективности и формированию гибридных моделей управления, в которых взаимодействуют человеческий интеллект и машинные вычислительные мощности (табл. 2).

Таблица 2. Влияние цифровых технологий на модели управления

Цифровая технология	Традиционная модель управления	Изменения под влиянием технологии	Результаты и эффекты
Большие данные (Big Data)	Принятие решений на основе ограниченной информации, отчётности за прошлые периоды	Использование аналитики в реальном времени, прогнозирование, автоматизация анализа	Повышение качества решений, снижение рисков, более точное планирование
Искусственный интеллект и машинное обучение	Ручная обработка данных, интуитивные управленческие решения	Алгоритмическая поддержка решений, интеллектуальные системы управления процессами	Рост эффективности, ускорение процессов, улучшение точности прогнозов

Блокчейн	Централизованные системы контроля и документооборота	Децентрализация, неизменяемость данных, автоматизация через смарт-контракты	Прозрачность, доверие, снижение транзакционных издержек
Цифровые платформы	Разрозненные системы управления, слабая координация процессов	Единое цифровое пространство для взаимодействия сотрудников, клиентов, поставщиков	Интеграция процессов, гибкость, повышение скорости и качества коммуникаций
Интернет вещей (IoT)	Отсутствие непрерывного мониторинга процессов	Автоматический сбор данных от оборудования, онлайн-контроль	Предиктивное обслуживание, снижение затрат, повышение производительности
Облачные технологии	Локальные серверы, ограниченный доступ к данным	Гибкость хранения, удалённый доступ, масштабируемость	Снижение затрат на инфраструктуру, оперативность работы
Роботизация (RPA)	Много ручных операций, низкая производительность	Автоматизация рутинных задач, стандартизация процессов	Повышение эффективности, сокращение ошибок и операционных затрат

Источник: составлено авторами на основе анализа источников [1-15]

Блокчейн, характеризующийся децентрализованностью и неизменяемостью данных, радикально меняет систему корпоративного контроля. Благодаря смарт-контрактам и распределённым реестрам блокчейн устраняет необходимость в многочисленных посредниках и многократно повышает уровень прозрачности. Таким образом формируется новая модель корпоративного доверия - «цифровое доверие» - основанная на математически подтверждаемой достоверности данных, а не на субъективных механизмах контроля. Это особенно актуально в корпоративной отчётности и ESG-сфере, где высока цена манипулирования данными.

Интернет вещей интегрирует физическую инфраструктуру предприятия в цифровой контур управления, обеспечивая формирование так называемой «киберфизической управленческой среды». Постоянный поток данных от оборудования и производственных систем позволяет перейти к предиктивному обслуживанию и минимизации операционных сбоев. Такая технологическая конвергенция способствует формированию «умных» производственных кластеров, повышающих общую устойчивость бизнеса.

Облачные технологии и роботизация, в свою очередь, являются фундаментом формирования гибких управленческих экосистем, где информационные потоки становятся более доступными, а стандартные операции - унифицированными и автоматизированными. Это не только снижает транзакционные издержки, но и формирует новую корпоративную культуру - культуру цифровой мобильности, где географические и инфраструктурные ограничения фактически утрачивают своё значение.

Системный анализ данных позволяет утверждать, что цифровые технологии не действуют изолированно, а формируют синергетический эффект, который существенно повышает гибкость, адаптивность и устойчивость корпоративного управления. На стыке этих технологий формируются новые управленческие концепции - такие как цифровая трансформация бизнеса, ESG-ориентированное управление, платформенные модели корпоративной координации. В конечном итоге организации, активно интегрирующие цифровые инструменты, демонстрируют более высокие показатели

эффективности, прозрачности и устойчивости, что становится критически значимым фактором в условиях нарастающей турбулентности цифровой экономики.

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что цифровизация кардинально трансформирует корпоративное управление, создавая новые модели взаимодействия между руководством, персоналом и внешними стейкхолдерами. Цифровые технологии, такие как большие данные, искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей и облачные платформы, не только повышают эффективность управленческих процессов, но и обеспечивают интеграцию ESG-принципов в стратегическое и оперативное управление предприятиями.

ESG-показатели становятся ключевым инструментом оценки устойчивости и долгосрочной ценности бизнеса, а их внедрение напрямую зависит от качества корпоративного управления. Связь цифровизации и ESG проявляется в возможности точного мониторинга экологических, социальных и управленческих аспектов деятельности компании, прогнозировании рисков, повышении прозрачности и доверия со стороны инвесторов и общества. Таким образом, цифровые технологии способствуют формированию новой управленческой парадигмы - гибкой, адаптивной, ориентированной на устойчивое развитие и долгосрочную эффективность.

Следовательно, предприятия, которые активно интегрируют цифровые инструменты и ESG-принципы в корпоративное управление, получают существенное конкурентное преимущество, повышают уровень прозрачности, адаптивности и устойчивости бизнеса, а также формируют среду для инновационного развития. Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку методологических подходов к оценке синергетического эффекта цифровизации и ESG-эффективности, а также на формирование практических рекомендаций по оптимизации управленческих моделей в условиях цифровой экономики.

Список использованной литературы

1. Акылбекова Н.И., Джумабаева М.З., Бигельдиева Г.А. Информационно-коммуникационные технологии как основной фактор развития сетевой экономики // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики: материалы Международной научно-практической конференции. – Самара, 16–17 декабря 2021 г. – Самара, 2021. – 7 с.
2. Акылбекова Н.И., Джумабаева М.З., Мукамбаева И.Б. Роль иностранных инвестиций в развитии малого и среднего предпринимательства в Кыргызской Республике // Молодёжь Сибири – науке России: материалы Международной научно-практической конференции. – Красноярск, 19 апреля 2023 г. – Красноярск, 2023. – С. 15–21.
3. Акылбекова Н.И., Мукамбаева И.Б., Аматова М.А. Ипотечное кредитование как фактор социальной стабильности // Перспективы научно-практической деятельности. Анализ результатов инновационных решений: сборник статей Международной научной конференции. – Екатеринбург, март 2023 г. – СПб.: МИПИ им. Ломоносова, 2023. – С. 23–29.
4. Акылбекова Н.И., Байгуттиев С.С., Мамбетова А.А. Развитие банковской системы в Кыргызской Республике: проблемы и перспективы // Инновационные процессы в науке и технике XXI века: материалы XVIII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов, ученых, педагогических работников и специалистов-практиков. – Тюмень, 2020. – Т. 1. – С. 51–56.
5. Акылбекова Н.И., Мамбетова А.А., Джумабаева М.З. Предпринимательство как драйвер развития национальной экономики // Инновационные процессы в науке, технике и экономике: материалы Международной научно-практической конференции: в 2 ч. – Тюмень: ТИУ, 2022. – Ч. 1. – С. 165–172. – ISBN 978-5-9961-2947-8; ISBN 978-5-9961-2948-5.
6. Акылбекова Н.И., Бигельдиева Г.А., Мамбетова А.А., Джумабаева М.З. Киберсоциализация как фактор развития сетевой экономики // Интеллектуальный потенциал человека в системе современных научно-образовательных процессов: материалы Второй Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Томск, 2021. – С. 199–209.

7. Боровкова В.А., Люкевич И.Н., Акылбекова Н.И. Методика оценки целесообразности внедрения на предприятиях программного обеспечения риск-менеджмента // π-ECONOMY. – 2022. – Т. 15. – № 6. – С. 128–145. – ISSN 2782-6015.
8. Саябаева А.А., Акылбекова Н.И., Таалайбек Т. Влияние пандемии COVID-19 на социально-экономическое развитие Кыргызстана // Реформа. – 2021. – № 3 (91). – С. 6–12. – ISSN 1694-5158.
9. Акылбекова Н.И., Таалайбек Т. Отдельные вопросы развития рынка ценных бумаг Кыргызской Республики // Известия Иссык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. – 2021. – № 2 (33). – С. 494–500. – ISSN 1694-7347.
10.Саябаева А.А., Акылбекова Н.И., Таалайбек Т. Цифровизация как платформа развития онлайн-бизнеса в банковском секторе Кыргызской Республики // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 9. – С. 394–404. – eISSN 2311-4320.
11.Kozhoshev A.O., Kulueva C.R., Saiakbaeva A.A., Nuralieva C.A., Akylbekova N.I. Issues of the development of digital entrepreneurship in the regions of Kyrgyzstan // Advances in Science, Technology and Innovation. – 2022. – P. 149. – DOI: 10.1007/978-3-031-04289-8_25.
12.Zhang B., Han X., Yang J., Akylbekova N., Ilyasovich B.B., Ibraimova S. Research on the correlation between information technology applications driven by digital transformation and enterprise business process optimization and management model innovation // Edelweiss Applied Science and Technology. – 2025. – DOI: 10.55214/2576-8484.v9i8.9640.
13.Akylbekova N., Mambetova A., Subanova K., Kazakova Zh. Integration of the banking system of the Kyrgyz Republic into the global financial system // Bulletin of the Jusup Balasagyn Kyrgyz National University. – 2024. – Vol. 16. – No. 4. – P. 289–296. – DOI: 10.58649/1694-8033-2024-4(120)-289-296.
14.Akylbekova N., Nasyrova B., Kaldybaeva A., Subanova K. Trends in the development of the banking sector of the economy of the Kyrgyz Republic // Bulletin of the Jusup Balasagyn Kyrgyz National University. – 2024. – Vol. 16. – No. 4. – P. 296–303. – DOI: 10.58649/1694-8033-2024-4(120)-296-303.
15.Akylbekova N.I., Liu Y., Zhang B., Liu C., Zhuo Y. Artificial intelligence and digitalization as drivers of organizational development // Bulletin of the Kyrgyz National University named after J. Balasagyn. – 2025. – No. 3.

Рецензент: доктор экономических наук, доцент Дженалиева М.А.

УДК 339.543:339.562
DOI 10.58649/1694-9099-2026-2-190-198

Саякбаева А.А., Акылбекова Н.И., Цзи Хун, Ду Гуанюй, Чжан Сяоюй
Жусуп Баласагын атындагы КУУ
Саякбаева А.А., Акылбекова Н.И., Цзи Хун, Ду Гуанюй, Чжан Сяоюй
КНУ имени Жусупа Баласагына
Saiakbaeva A.A., Akylbekova N.I., Ji Hong, Du Guangyu, Zhang Xiaoyu
KNU Jusup Balasagyn

КЫРГЫЗСТАНДЫН ЭЛ АРАЛЫК РЫНОКТОРДОГУ ПОЗИЦИЯСЫН БЕКЕМДӨӨ: ЗАМАНБАП ЧАКЫРЫКТАР ЖАНА УЗАК МӨӨНӨТТҮҮ ЭКСПОРТТУК СТРАТЕГИЯЛАР
УКРЕПЛЕНИЕ ПОЗИЦИЙ КЫРГЫЗСТАНА НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ ЭКСПОРТНЫЕ СТРАТЕГИИ
STRENGTHENING KYRGYZSTAN'S POSITION IN INTERNATIONAL MARKETS: MODERN CHALLENGES AND LONG-TERM EXPORT STRATEGIES