

DOI: 10.12731/3033-5973-2025-14-3-315

EDN: IJMJFH

УДК 339.37



Научная статья

СТРАТЕГИИ ИНТЕГРАЦИИ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ В РЕГИОНАЛЬНУЮ ЭКОНОМИКУ ТАДЖИКИСТАНА: ЦИФРОВИЗАЦИЯ, ПРОСТРАНСТВЕННАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ И КЛАСТЕРНЫЕ МОДЕЛИ

М.К. Черняков, С.С. Мухторзода

Аннотация

Обоснование. Исследование посвящено разработке стратегий интеграции розничных торговых сетей в региональную экономику Таджикистана с акцентом на цифровизацию, пространственную оптимизацию и кластерные модели. Актуальность работы обусловлена необходимостью преодоления таких ключевых проблем, как гиперконцентрация торговых точек в центре Душанбе, технологическое отставание и низкая доля локальных поставщиков (15%), что ограничивает устойчивое развитие сектора. Интеграция розничных сетей в региональную экономику требует комплексного подхода, сочетающего цифровизацию, пространственную оптимизацию и кластерные модели.

Цель. Разработка стратегий интеграции розничных торговых сетей в экономику Таджикистана на основе цифровых технологий, пространственно-го анализа и кластерного взаимодействия для повышения эффективности и устойчивости сектора.

Материалы и методы. В статье применены методы GIS-анализа для про странственной оптимизации размещения торговых объектов и эконометрического моделирования для оценки влияния интеграции на экономические показатели.

Результаты. Горизонтальная интеграция (франчайзинг) снижает операционные издержки и повышает конкурентоспособность сетей. Вертикальная интеграция с местными производителями сокращает логистические затраты и увеличивает долю локальных товаров до 30%. Кластерная модель ускоряет оборачиваемость товаров на 20–25% за счет синергии участников. Особое внимание удалено цифровизации (B2B-платформы, IoT, big data) как системообразующему

фактору, требующему развития инфраструктуры и повышения цифровой грамотности. Практическая значимость исследования заключается в рекомендациях для бизнеса (внедрение франчайзинга, GIS-анализ), государства (налоговые льготы, инвестиции в логистику) и науки (адаптация международного опыта).

Ключевые слова: розничные торговые сети; региональная экономика; цифровизация; пространственная оптимизация; кластерные модели; GIS-анализ; Таджикистан; устойчивое развитие

Для цитирования. Черняков, М. К., & Мухторзода, С. С. (2025). Стратегии интеграции розничных торговых сетей в региональную экономику Таджикистана: цифровизация, пространственная оптимизация и кластерные модели. *Siberian Journal of Economic and Business Studies / Сибирский журнал экономических и бизнес-исследований*, 14(3), 59–75. <https://doi.org/10.12731/3033-5973-2025-14-3-315>

Original article

STRATEGIES FOR INTEGRATING RETAIL CHAINS INTO TAJIKISTAN'S REGIONAL ECONOMY: DIGITALIZATION, SPATIAL OPTIMIZATION, AND CLUSTER MODELS

M.K. Chernyakov, S.S. Mukhtorzoda

Abstract

Background. The study focuses on developing strategies for integrating retail chains into Tajikistan's regional economy, emphasizing digitalization, spatial optimization, and cluster models.

The research relevance stems from the need to address key challenges such as hyperconcentration of retail outlets in central Dushanbe, technological backwardness, and low share of local suppliers (15%), which constrain sustainable sector development. Retail chain integration into the regional economy requires a comprehensive approach combining digitalization, spatial optimization and cluster models.

Purpose – to develop integration strategies for retail chains in Tajikistan's economy based on digital technologies, spatial analysis and cluster collaboration to enhance sector efficiency and sustainability.

Materials and methods. The study employs GIS analysis for spatial optimization of retail locations and econometric modeling to assess integration's impact on economic indicators.

Results. Horizontal integration (franchising) reduces operational costs and enhances network competitiveness. Vertical integration with local producers decreases logistics expenses and increases domestic goods share to 30%. The cluster model accelerates inventory turnover by 20-25% through participant synergy. Particular attention is given to digitalization (B2B platforms, IoT, big data) as a system-forming factor requiring infrastructure development and digital literacy improvement. The practical significance lies in recommendations for business (franchising implementation, GIS analysis), government (tax incentives, logistics investments) and science (international best practices adaptation).

Keywords: retail chains; regional economy; digitalization; spatial optimization; cluster models; GIS analysis; Tajikistan; sustainable development

For citation. Chernyakov, M. K., & Mukhtorzoda, S. S. (2025). Strategies for integrating retail chains into Tajikistan's regional economy: Digitalization, spatial optimization, and cluster models. *Siberian Journal of Economic and Business Studies*, 14(3), 59–75. <https://doi.org/10.12731/3033-5973-2025-14-3-315>

Введение

Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения устойчивости региональной экономики Таджикистана через интеграцию розничных сетей [12]. Гиперконцентрация торговых точек в центре Душанбе при дефиците на периферии, технологическое отставание и низкая доля локальных поставщиков (15%) ограничивают развитие сектора [15].

В своей работе Б.М. Мараимова [11] рассматривает динамику розничной торговли в Таджикистане, отмечая её устойчивый рост и вклад в ВВП страны. Автор выделяет необходимость развития современных форматов торговли, таких как супермаркеты и гипермаркеты, для дальнейшего роста и интеграции в региональную экономику.

В статье Ш.М. Норматовой [13] анализируется состояние торгово-сервисных услуг Таджикистана, где основная доля субъектов торговли приходится на малые предприятия. Автор подчеркивает, что переход к сетевым моделям розничной торговли может стать эффективным решением для повышения конкурентоспособности и удовлетворения потребностей населения. Сетевые структуры позволяют снизить издержки, расширить ассортимент и улучшить качество услуг, что особенно актуально для регионов с низкой плотностью торговой инфраструктуры.

Исследование Н.В. Усовой с соавторами [7] посвящено развитию цифровых розничных услуг в условиях кризиса, вызванного пандемией COVID-19. Авторы отмечают, что цифровизация торговли стала катали-

затором роста рынка, особенно через онлайн-магазины и маркетплейсы. Для Таджикистана это означает, что внедрение цифровых технологий в розничную торговлю может повысить её эффективность и конкурентоспособность. Ключевые факторы успеха включают развитие инфраструктуры, повышение цифровой грамотности населения и привлечение инвестиций в цифровые платформы.

Интеграция розничных сетей Таджикистана в региональную экономику возможна через улучшение торговых условий, инфраструктуры и доступ к рынкам ЕАЭС, но требует адаптации нормативной базы и инвестиций [3].

Хотя исследование Дж. Хасановой и К. Наджафовой [4] фокусируется на странах Организации Турецких Государств (ОТГ), его выводы могут быть адаптированы для анализа перспектив интеграции розничных сетей в экономику Таджикистана:

- Опыт ОТГ в снижении торговых барьеров и развитии инфраструктуры может быть полезен для Таджикистана при создании региональных торговых сетей.
- Цифровизация, как ключевой фактор интеграции, подчеркивает важность внедрения электронной коммерции для розничных сетей Таджикистана.
- Необходимость диверсификации экономики и привлечения инвестиций в розничный сектор для усиления региональных связей, особенно с соседними странами.

В документе Всемирного банка [8] подчеркивается важность региональной торговли для экономического роста и диверсификации. Для Таджикистана это может означать усиление сотрудничества с соседними странами, такими как Узбекистан, Кыргызстан и Казахстан, для развития розничных сетей и увеличения товарооборота. Важно работать над снижением тарифных и нетарифных барьеров, улучшением транспортной инфраструктуры и упрощением таможенных процедур. Поддержка МСБ, включая розничные сети, через упрощение налоговой системы и доступ к кредитам может стать ключевым фактором успешной интеграции. Внедрение цифровых платформ для розничной торговли и логистики может ускорить интеграцию в региональную экономику.

Исследование Ф. Львии [5] демонстрирует, что интеграция в региональные цепочки создания стоимости может стать мощным инструментом экономического развития для Таджикистана. Однако для реализации этого потенциала необходимы целенаправленные меры по улучшению инфраструктуры, институтов и доступа к международным рынкам.

И.А. Рамазанов с соавторами [6] исследуют трансформацию ритейла под влиянием цифровизации. Основные аспекты, значимые для Таджикистана: внедрение цифровых технологий в традиционные торговые сети, развитие omnichannel-стратегий (сочетание офлайн и онлайн каналов), использование big data для анализа потребительского поведения, внедрение безналичных платежных систем. Авторы подчеркивают необходимость адаптации глобальных трендов к местным условиям, что особенно важно для развивающихся экономик, к которым относиться и экономика Таджикистана.

Исследование О. Андреева с соавторами [1] анализирует взаимосвязь между онлайн-ритейлом и региональным экономическим развитием. Авторы выявили, что развитие цифровых торговых платформ способствует: росту предпринимательской активности в регионах, созданию новых рабочих мест, улучшению логистической инфраструктуры, повышению доступности товаров для удаленных районов. Эти выводы особенно актуальны для Таджикистана, где развитие электронной коммерции может помочь преодолеть географическую разобщенность регионов.

В статье М.К. Чернякова, С.С. Мухторзода и М.С. Тулиева [14] рассматриваются ключевые аспекты развития цифровой экономики в сфере услуг Таджикистана. Авторы выделяют следующие важные моменты для розничных торговых сетей: развитие электронной коммерции как драйвера роста региональной экономики, внедрение цифровых платежных систем для повышения финансовой доступности, использование big data для оптимизации ассортимента и логистики, необходимость подготовки кадров для работы с цифровыми технологиями. Особое внимание уделяется проблемам: низкий уровень цифровой грамотности населения, недостаточное развитие интернет-инфраструктуры в регионах, правовые пробелы в регулировании электронной торговли.

Цель исследования – разработать стратегии интеграции, сочетающие цифровизацию, пространственную оптимизацию и кластерные модели.

Методы и инструменты исследования

GIS-анализ был применен для пространственной оптимизации размещения торговых точек в г. Душанбе, что позволило выявить зоны с высокой плотностью населения и низкой обеспеченностью торговыми объектами, а также минимизировать логистические издержки за счет рационального распределения ресурсов. Эконометрическое моделирование использовалось для количественной оценки влияния интеграционных процессов на

ключевые экономические показатели, такие как ВРП региона, уровень занятости и товарооборот, с учетом данных за 2019–2023 годы, предоставленных Агентством по статистике Республики Таджикистан [9]. Адаптация международного опыта проводилась с учетом специфики местного рынка, такой как преобладание наличных расчетов, сезонные колебания спроса и ограниченная цифровая инфраструктура, что потребовало модификации стандартных КPI-систем и логистических схем. Методика оценки конкурентоспособности розничных сетей основывалась на синтезе финансовых (рентабельность, доля рынка), операционных (внедрение цифровых технологий, эффективность логистики) и социальных (индекс удовлетворенности покупателей) критериев, что обеспечило комплексный анализ их интеграционного потенциала в региональную экономику [10].

Результаты и обсуждение исследования

Концепция интеграции розничных торговых сетей в региональную экономику должна быть дополнена положениями о цифровой трансформации, включая использование больших данных и IoT, что позволит синхронизировать развитие сетей с технологическими трендами. Ключевым элементом концепции станет применение GIS-анализа для пространственной оптимизации размещения торговых точек с учетом урбанизационных процессов и инфраструктурных ограничений г. Душанбе, а также эконометрического моделирования для оценки влияния интеграции на региональные экономические показатели. Концепция должна учитывать многоуровневый характер интеграции – от горизонтальных связей между сетевыми операторами (например, «Ёвар» и «Реал Трейдинг») до вертикальной кооперации с местными производителями и формирования кластеров, что соответствует выводам о социально-экономической эффективности и адаптивным моделям управления.

Горизонтальная интеграция розничных торговых сетей в условиях г. Душанбе предполагает объединение однотипных торговых предприятий (таких как «Ёвар» и «Реал Трейдинг») в единые сетевые структуры с общими стандартами управления, логистики и ассортиментной политики. Данная форма интеграции позволяет достичь эффекта масштаба за счет централизованных закупок, оптимизации складских запасов и снижения операционных издержек, что особенно важно в условиях цифровой трансформации экономики. При этом ключевым инструментом реализации горизонтальной интеграции выступает франчайзинговая модель [15], которая, как показало исследование, обеспечивает быстрый рост сети при сохра-

нении контроля качества обслуживания и адаптации к локальным особенностям потребительского спроса в различных районах города.

Вертикальная интеграция розничных торговых сетей в контексте г. Душанбе предполагает формирование устойчивых цепочек взаимодействия между сетевыми операторами и местными производителями товаров, что позволяет сократить логистические издержки, обеспечить стабильность поставок и повысить конкурентоспособность локальной продукции.

1. Создание прямых договорных отношений между торговыми сетями («B1», «Диёр») и таджикскими производителями сельхозпродукции, текстиля и других товаров, что соответствует выводам о факторах устойчивого развития. Это снизит зависимость от импорта и усилит региональную экономическую связность.
2. Развитие собственных торговых марок на базе местных производств, что не только повысит маржинальность сетей, но и создаст стимулы для модернизации малых и средних предприятий республики.
3. Внедрение цифровых B2B-платформ для автоматизации закупок, что ускорит взаимодействие и обеспечит прозрачность цепочек поставок.

Такой подход согласуется с концепцией «адаптивной розничной экосистемы» и может быть подкреплен мерами господдержки, такими как налоговые льготы для сетей, работающих с локальными поставщиками.

Кластерная интеграция розничных торговых сетей в условиях г. Душанбе предполагает формирование специализированных торгово-логистических узлов, объединяющих распределительные центры, оптовые базы и розничные точки в единую систему.

1. Оптимизация товаропотоков за счет концентрации логистических объектов (холодильных терминалов, складов кросс-докинга) в стратегических точках города, что снизит транспортные издержки и улучшит снабжение магазинов.
2. Синергия участников кластера:
 - совместное использование инфраструктуры (например, общие системы хранения для сетей «Shiever» и «Ёвар»);
 - координация ассортиментной политики с учетом данных о покупательском спросе;
 - внедрение цифровых платформ управления запасами.
3. Государственно-частное партнерство (ГЧП) для развития кластеров, включая:
 - субсидирование строительства логистических хабов;

- создание «зеленых коридоров» для доставки товаров;
- подключение к региональным программам развития (например, инициативам по цифровизации торговли).

Реализация кластерной модели интеграции обеспечит повышение оборачиваемости товаров на 20-25% и усилит конкурентоспособность местных торговых сетей благодаря синергетическому эффекту масштаба, оптимизации логистических цепочек и снижению операционных издержек [2].

Представленная таблица 1 систематизирует три ключевые модели взаимодействия (горизонтальную, вертикальную и кластерную), детализируя для каждой из них сущностные характеристики, реализуемые механизмы и достигаемые экономические эффекты, что в совокупности формирует методологическую основу для оптимизации управления сетевыми структурами в условиях цифровой трансформации и региональной специфики г. Душанбе.

Таблица 1.
Классификация форм интеграции розничных торговых сетей

Форма интеграции	Суть	Инструменты	Эффект
Горизонтальная	Объединение однотипных торговых предприятий (например, сети «Ёвэр» и «Реал Трейдинг»)	- Франчайзинг - Стандартизация управления - Централизованные закупки	- Снижение операционных издержек - Увеличение рыночной доли - Повышение конкурентоспособности
Вертикальная	Взаимодействие с поставщиками и производителями (например, сотрудничество «B1» с местными фермерами)	- Прямые контракты с локальными производителями - Развитие собственных торговых марок - Внедрение B2B-платформ)	- Сокращение логистических затрат - Поддержка региональной экономики - Стабильность поставок
Кластерная	Создание торгово-логистических узлов (например, хабы для «SHIEVER» и «Диёр»)	- Совместное использование инфраструктуры - Координация ассортимента на основе данных - ГЧП для развития хабов	- Ускорение оборачиваемости (+20-25%) - Оптимизация товаропотоков - Синергия участников кластера

Примечание: Все формы интеграции взаимодополняют друг друга и могут комбинироваться для максимального эффекта в условиях цифровой трансформации экономики и урбанизации г. Душанбе.

Экономико-географические факторы (табл. 2), включая уровень урбанизации, плотность населения и транспортную доступность, определяют пространственную организацию интеграционных процессов, что особенно актуально для г. Душанбе с его высокой концентрацией торговых сетей в центральных районах при недостаточном охвате периферии.

Таблица 2.

Факторы интеграции розничных торговых сетей в региональную экономику

Факторы интеграции	Суть	Инструменты	Эффект
Экономико-географические	Пространственная организация торговых сетей, учитывающая урбанизацию и транспортную доступность	- GIS-анализ размещения - Оптимизация логистических маршрутов - Зонирование торговых зон	- Повышение покрытия рынка - Снижение транспортных издержек на 15-20% - Улучшение доступности товаров
Институциональные	Нормативно-правовая и финансовая поддержка интеграционных процессов	- Налоговые льготы для интегрированных сетей - Программы развития торговой инфраструктуры - Стандартизация требований к участникам	- Стимулирование кооперации с местными производителями - Повышение инвестиционной привлекательности - Ускорение оформления разрешительных документов
Технологические	Внедрение цифровых решений для управления цепочками поставок	- B2B-платформы для закупок - Системы анализа покупательского спроса - IoT для мониторинга товаропотоков	- Рост оборачиваемости на 20-25% - Снижение логистических затрат - Повышение точности прогнозирования спроса
Социально-экономические	Учет покупательской способности и региональных особенностей спроса	- Адаптация ассортимента к локальным предпочтениям - Программы лояльности для местных жителей - Поддержка местных производителей	- Увеличение лояльности покупателей - Рост доли локальных товаров до 30% - Улучшение качества обслуживания (CSI +10 пунктов)

Институциональные и технологические факторы, такие как развитие цифровой инфраструктуры [3], государственная поддержка через налоговые льготы, а также готовность сетей внедрять инновационные модели управления, создают предпосылки для успешной горизонтальной, вертикальной и кластерной интеграции, что подтверждается данными о социально-экономической эффективности.

Эти факторы взаимосвязаны (рис. 1) – например, цифровизация (технологический фактор) усиливает эффект от оптимизации логистики (экономико-географический фактор).

Цифровая трансформация выступает системообразующим фактором, усиливая эффективность всех остальных элементов интеграции: технологии больших данных и IoT-мониторинг оптимизируют экономико-географическое размещение сетей (через GIS-анализ), одновременно обеспечивая институциональные требования прозрачности и стандартизации (B2B-платформы).

Институциональные и экономико-географические факторы находятся в двусторонней зависимости: налоговые льготы и программы ГЧП (институты) стимулируют развитие логистической инфраструктуры в приоритетных локациях (GIS-зонирование), тогда как данные о транспортной доступности и плотности населения (экономико-география) корректируют регуляторные решения, формируя цикл устойчивого развития.

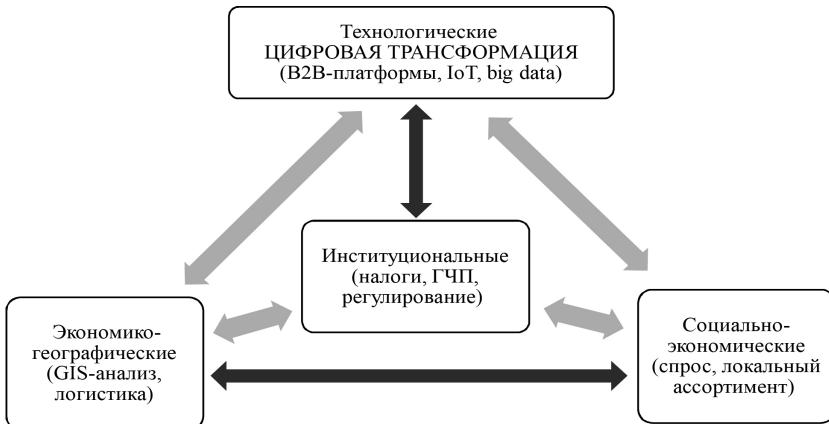


Рис. 1. Схема ключевых взаимосвязей факторов интеграции розничных торговых сетей

Социально-экономические эффекты замыкают интеграционный цикл: рост доли локальных товаров (до 30%) и повышение CSI-индексов (на 10

пунктов), достигнутые через адаптацию ассортимента к спросу, создают обратную связь – усиливают политическую поддержку институциональных мер и обосновывают инвестиции в цифровизацию, что соответствует концепции «адаптивной розничной экосистемы».

Графическая схема ключевых взаимосвязей факторов интеграции различных торговых сетей (рис. 1) представляет собой комплексную модель взаимодействия четырех критически важных элементов. Визуализация демонстрирует, как цифровая трансформация выступает центральным драйвером, обеспечивающим синергию между экономико-географическими, институциональными и социально-экономическими факторами.

Особого внимания заслуживает двунаправленный характер связей между факторами:

1. Между экономико-географическими и институциональными факторами прослеживается взаимное усиление – регуляторные меры адаптируются под пространственные особенности региона, одновременно стимулируя развитие инфраструктуры.
2. Социально-экономические эффекты не только являются результатом интеграции, но и формируют обратную связь, корректируя как технологическое развитие, так и институциональную среду.

Схема наглядно иллюстрирует циклическую природу интеграционных процессов, где: цифровые технологии (B2B-платформы, IoT) выступают базисом для пространственной оптимизации (GIS-анализ) и регуляторных решений; достигнутые социально-экономические результаты (рост CSI, доля локальных товаров) становятся новыми входами для следующего витка развития системы.

Такая визуализация особенно ценна для: обоснования комплексного подхода к управлению сетевыми структурами; демонстрации мультипликативного эффекта от согласованного применения различных инструментов интеграции; планирования последовательности внедрения интеграционных мер с учетом их взаимного влияния.

Данная структура факторов предлагается в разработанном инструментарии для оценки конкурентоспособности сетей и оптимизации их интеграции в экономику г. Душанбе.

Контекст исследования раскрывает системные проблемы интеграции розничных сетей в г. Душанбе (рис. 2), где взаимосвязанные вызовы цифровой отсталости (ограниченное ИКТ-покрытие, нехватка технологических решений) и пространственного дисбаланса (гиперконцентрация в центре при дефиците на периферии) формируют порочный круг: технологические

ограничения препятствуют оптимизации логистики, а неравномерное распределение сетей снижает эффективность цифровизации, что подтверждает необходимость комплексного подхода, объединяющего GIS-анализ размещения, модернизацию инфраструктуры и согласование градостроительных решений с торговой политикой, как обосновано в методологическом аппарате и практическом инструментарии.

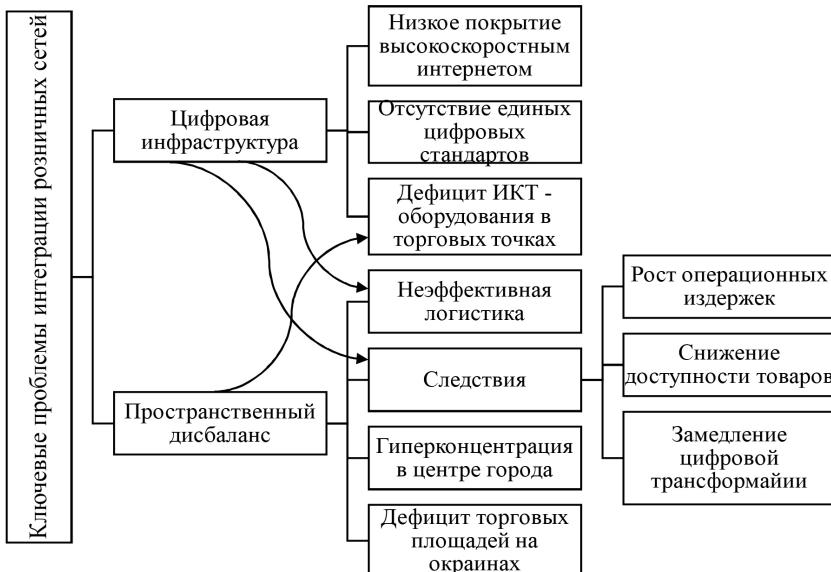


Рис. 2. Ключевые проблемы интеграции розничных сетей в г. Душанбе

Ограниченнное развитие цифровой инфраструктуры в г. Душанбе, выражающееся в недостаточном покрытии высокоскоростным интернетом, слабой оснащенности торговых предприятий современными ИКТ-решениями и неразвитости платформенных сервисов, создает существенные барьеры для внедрения ключевых инструментов интеграции – от электронного документооборота до систем аналитики покупательского поведения, что особенно критично в контексте цифровой трансформации розничной торговли.

Технологическое отставание проявляется в низкой доступности облачных сервисов для управления цепочками поставок, отсутствии единых цифровых стандартов взаимодействия между участниками рынка и ограниченных возможностях для сбора и обработки big data, что не только снижает операционную эффективность сетей, но и затрудняет реали-

зацию таких перспективных форм интеграции как кластерные модели и вертикальная кооперация с местными производителями, несмотря на их потенциальную выгоду для региональной экономики.

Территориальный дисбаланс в размещении торговых объектов характеризуется гиперконцентрацией сетевых магазинов в центральных районах Душанбе при катастрофической нехватке современных торговых форматов в спальных и периферийных зонах, что создает искусственные барьеры доступности товаров для значительной части населения и ведет к перегруженности транспортной инфраструктуры в часы пик.

Отсутствие стратегического планирования торговой сети на городском уровне проявляется в стихийном размещении объектов без учета демографической нагрузки, транспортной логистики и покупательной способности населения, что не только снижает эффективность использования коммерческих площадей (до 30% простаивающих объектов в центре против 90% дефицита на окраинах), но и ограничивает развитие интеграционных моделей, особенно кластерного типа, требующих сбалансированного территориального распределения.

Заключение

Горизонтальная интеграция розничных сетей в Душанбе позволяет снизить операционные издержки и повысить конкурентоспособность за счет централизованных закупок и стандартизации управления. Вертикальная интеграция с местными производителями способствует сокращению логистических затрат и увеличению доли локальных товаров до 30%, что укрепляет региональную экономику. Кластерная модель обеспечивает синергию участников, ускоряет оборачиваемость товаров на 20-25% и оптимизирует товаропотоки. Цифровизация (B2B-платформы, IoT, big data) является ключевым драйвером интеграции, однако требует развития инфраструктуры и повышения цифровой грамотности населения.

Для бизнеса рекомендуется внедрять франчайзинговые модели для расширения сетей, развивать собственные торговые марки на основе местных производств и активно использовать GIS-анализ для оптимального размещения торговых точек, что позволит снизить издержки и повысить эффективность. Для государства целесообразно предоставлять налоговые льготы розничным сетям, сотрудничающим с локальными поставщиками, инвестировать в цифровую инфраструктуру и логистические хабы, а также упрощать таможенные процедуры для усиления региональной торговой интеграции. Для науки важно продолжать исследования по адаптации

международного опыта к условиям Таджикистана, разрабатывать методики оценки эффективности интеграционных моделей и изучать влияние цифровизации на устойчивость розничных сетей, что будет способствовать научному обоснованию дальнейших реформ.

Интеграция розничных торговых сетей в региональную экономику Таджикистана требует комплексного подхода, сочетающего цифровизацию, пространственную оптимизацию и кластерные модели. Реализация предложенных стратегий позволит преодолеть текущие проблемы, такие как технологическое отставание и территориальный дисбаланс, и создать устойчивую розничную экосистему, способствующую экономическому росту и повышению качества жизни населения.

Список литературы

1. Andreev, O., Phan The, C., Gura, D., & Bozhko, L. (2022). The relationship between online retailing and the regional economy. *Economia e Politica Industriale*, 49(4), 691–711. <https://doi.org/10.1007/s40812-022-00231-3>
2. Doskalieva, B., Kenzhebekov, N., Kurilkin, A., Pupysheva, T., Puntus, Y., & Biryukov, V. (2025). Prospects for the integration of the Kazakhstan economy into the global value chain. *Montenegrin Journal of Economics*, 21(1), 179–192.
3. Eurasian Development Bank. (2020). *Economic effects of Tajikistan's accession to the Eurasian Economic Union* [Analytical report]. 62 p.
4. Hasanova, J., & Najafova, K. (2025). Research and analysis of opportunities for regional economic integration among the countries of the Organization of Turkic States. *Economics of Development*, 24(2), 54–67. <https://doi.org/10.6334/jewon2.2025.54>
5. Lwesya, F. (2022). Integration into regional or global value chains and economic upgrading prospects: An analysis of the East African Community (EAC) bloc. *Future Business Journal*, 8(1), 33. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00141-9>
6. Ramazanov, I. A., Panasenko, S. V., Cheglov, V. P., Krasilnikova, E. A., & Nikishin, A. F. (2021). Retail transformation under the influence of digitalisation and technology development in the context of globalisation. *Journal of Open Innovation*, 7(1), 49. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010049>
7. Usova, N. V., Loginov, M. P., & Nedorostkova, E. E. (2022). The growth of the digital retail services market in a down economy: Problems and prospects. *Management Issues*, 3, 77–88.
8. World Bank. (2023). *Democratic Republic of the Congo country economic memorandum (CEM): Pathways to economic diversification and regional trade integration*. Washington, DC: World Bank. <https://www.worldbank.org/en/country/>

- drc/publication/country-economic-memorandum-democratic-republic-of-con-go-afe-drc
9. Агентство по статистике при Президенте Республики Таджикистан. (2024). *Статистический ежегодник Республики Таджикистан за 2024 год*. <https://istmat.org/node/69014>
 10. Валеева, Ю. С. (2024). *Теория и методология развития услуг розничных торговых сетей*. М.: КноРус, 179 с. <https://www.litres.ru/book/uliya-valeeva-251191/teoriya-i-metodologiya-razvitiya-uslug-rozничnyh-tor-70022968/>
 11. Мараимов, Б. М. (2014). Основные направления развития розничной торговли в Республике Таджикистан. *Вестник Педагогического университета, 3-1(58)*, 235–238.
 12. Мухторзода, С. С., Черняков, М. К. (2024). Торговые сети в условиях цифровой трансформации. В *Экономика XXI века: Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции в рамках Десятилетия науки и технологий в Российской Федерации* (с. 240–245). Новосибирск.
 13. Норматова, Ш. М. (2018). Состояние и пути развития сферы торгово-сервисных услуг национальной экономики Республики Таджикистан. *Проблемы экономики и юридической практики, 6*, 235–238.
 14. Черняков, М. К., Мухторзода, С. С., Тулиев, М. С. (2023). Некоторые аспекты становления цифровой экономики сферы услуг. *Финансовый бизнес, 5*, 89–93.
 15. Щепакин, М. Б., Ильенкова, К. М. (2022). Модель управления развитием розничной торговой сети на основе инновационных преобразований в условиях мобилизационной экономики. *Экономика, предпринимательство и право, 12(9)*, 2443–2462. <https://doi.org/10.18334/epp.12.9.116146>

References

1. Andreev, O., Phan The, C., Gura, D., & Bozhko, L. (2022). The relationship between online retailing and the regional economy. *Economia e Politica Industriale, 49(4)*, 691–711. <https://doi.org/10.1007/s40812-022-00231-3>
2. Doskalieva, B., Kenzhebekov, N., Kurilkin, A., Pupysheva, T., Puntus, Y., & Biryukov, V. (2025). Prospects for the integration of the Kazakhstan economy into the global value chain. *Montenegrin Journal of Economics, 21(1)*, 179–192.
3. Eurasian Development Bank. (2020). *Economic effects of Tajikistan's accession to the Eurasian Economic Union [Analytical report]* (62 p.).
4. Hasanova, J., & Najafova, K. (2025). Research and analysis of opportunities for regional economic integration among the countries of the Organization of Tur-

- kic States. *Economics of Development*, 24(2), 54–67. <https://doi.org/10.6334/jewon2.2025.54>
5. Lwesya, F. (2022). Integration into regional or global value chains and economic upgrading prospects: An analysis of the East African Community (EAC) bloc. *Future Business Journal*, 8(1), 33. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00141-9>
 6. Ramazanov, I. A., Panasenko, S. V., Cheglov, V. P., Krasilnikova, E. A., & Nkishin, A. F. (2021). Retail transformation under the influence of digitalisation and technology development in the context of globalisation. *Journal of Open Innovation*, 7(1), 49. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010049>
 7. Usova, N. V., Loginov, M. P., & Nedostokova, E. E. (2022). The growth of the digital retail services market in a down economy: Problems and prospects. *Management Issues*, (3), 77–88.
 8. World Bank. (2023). *Democratic Republic of the Congo country economic memorandum (CEM): Pathways to economic diversification and regional trade integration*. Washington, DC: World Bank. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/country/drc/publication/country-economic-memorandum-democratic-republic-of-congo-afe-drc>
 9. Agency for Statistics under the President of the Republic of Tajikistan. (2024). *Statistical Yearbook of the Republic of Tajikistan for 2024*. Retrieved from: <https://istmat.org/node/69014>
 10. Valeeva, Yu. S. (2024). *Theory and methodology of retail network services development*. Moscow: KnoRus. (179 pp.). Retrieved from: <https://www.litres.ru/book/ulya-valeeva-251191/teoriya-i-metodologiya-razvitiya-uslug-rozничных-tor-70022968/>
 11. Maraimov, B. M. (2014). Key directions of retail trade development in the Republic of Tajikistan. *Bulletin of the Pedagogical University*, 3-1(58), 235–238.
 12. Mukhtorzoda, S. S., & Chernyakov, M. K. (2024). Retail networks in the context of digital transformation. In *Economy of the XXI Century: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference within the Framework of the Decade of Science and Technology in the Russian Federation* (pp. 240–245). Novosibirsk.
 13. Normatova, Sh. M. (2018). State and ways of development of trade and service sector in the national economy of the Republic of Tajikistan. *Problems of Economics and Legal Practice*, (6), 235–238.
 14. Chernyakov, M. K., Mukhtorzoda, S. S., & Tuliev, M. S. (2023). Some aspects of the formation of the digital economy in the service sector. *Financial Business*, (5), 89–93.

15. Schepakin, M. B., & Ilyenkova, K. M. (2022). A model for managing the development of a retail trade network based on innovative transformations in a mobilization economy. *Economics, Entrepreneurship and Law*, 12(9), 2443–2462. <https://doi.org/10.18334/epp.12.9.116146>

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Черняков Михаил Константинович, заведующий кафедрой, доктор экономических наук, профессор

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Сибирский университет потребительской кооперации»

*пр. К. Маркса, 26, г. Новосибирск, 630087, Российская Федерация
bookkeep@sibupk.nsk.su*

Мухторзода Сайдмухтори Саидхаэроп, начальник инновационного центра и технопарка, кандидат экономических наук, доцент

*Tаджикский государственный университет коммерции
ул. Дехоти, 1/2, г. Душанбе, 734061, Республика Таджикистан
saidmukhtori.m84@gmail.com*

DATA ABOUT THE AUTHOR

Mikhail K. Chernyakov, Head of the Department, Doctor of Economics, Professor

*Siberian University of Consumer Cooperation
26, K. Marx Ave., Novosibirsk, 630087, Russian Federation
bookkeep@sibupk.nsk.su
SPIN-code: 2681-5230
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9837-4849>
ResearcherID: A-4325-2018
Scopus Author ID: 57214115901*

Saidmukhtori S. Mukhtorzoda, Head of the Innovation Center and Tech-nopark, PhD in Economics, Associate Professor
*Tajik State University of Commerce
1/2, Dehoti Str., Dushanbe, 734061, Republic of Tajikistan
saidmukhtori.m84@gmail.com*

Поступила 10.08.2025

Received 10.08.2025

После рецензирования 06.09.2025

Revised 06.09.2025

Принята 15.09.2025

Accepted 15.09.2025