

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ УЗБЕКИСТАНА: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Матлюбов Хуршид Жамшидович**

Начальник договорного отдела ООО «ТЕХНОПАРК»

E-mail: [xurshid.matlyubov@texnopark.uz](mailto:xurshid.matlyubov@texnopark.uz)

### Аннотация

В статье рассмотрены современные механизмы стимулирования экспортной деятельности в Республике Узбекистан, с акцентом на опыт зарубежных стран, как лидирующие в экспорте различных видов готовой продукции с высокой добавленной стоимостью. На основе анализа динамики внешнеэкономической стратегии компании, выявлены ключевые барьеры и предложены практические рекомендации по усилению конкурентоспособности экспортной продукции. Отдельное внимание уделено влиянию государственной поддержки, цифровизации внешнеэкономических процедур и ожидаемому вступлению Узбекистана во Всемирную торговую организацию.

**Ключевые слова:** Экспорт, экспортная стратегия, стимулирование, льготы и преференции, ВТО, внешнеэкономическая деятельность, локализация, цифровизация.

### Annotatsiya

Maqolada O'zbekiston Respublikasida eksport faoliyatini rag'batlantirishning zamonaviy mexanizmlari ko'rib chiqilgan bo'lib, tayyor mahsulotning yuqori qo'shilgan qiymatga ega turlarini eksport qilishda yetakchi bo'lgan xorijiy mamlakatlarda tajribasiga alohida e'tibor qaratilgan. Kompaniyalarning tashqi iqtisodiy strategiyasi dinamikasi tahlili asosida asosiy to'siqlar aniqlanib, eksport mahsulotlarining raqobatbardoshligini oshirish bo'yicha amaliy tavsiyalar berilgan. Shuningdek, davlat tomonidan ko'rsatiladigan qo'llab-quvvatlash choralari, tashqi iqtisodiy jarayonlarni raqamlashtirish hamda O'zbekistonning Jahon savdo tashkilotiga a'zo bo'lishi bilan bog'liq kutilayotgan o'zgarishlarga alohida urg'u berilgan.

**Kalit so'zlar:** eksport, eksport strategiyasi, rag'batlantirish, imtiyoz va preferensiyalar, JST, tashqi iqtisodiy faoliyat, lokalizatsiya, raqamlashtirish.

### Abstract

The article examines modern mechanisms for stimulating export activities in the Republic of Uzbekistan, with an emphasis on the experience of foreign countries as leaders in the export of various types of finished products with high added value. Based on the analysis of the dynamics of the company's foreign economic strategy, key barriers are identified and practical recommendations are proposed to enhance the competitiveness of export products. Particular attention is paid to the impact of state support, digitalization of foreign economic procedures and the expected accession of Uzbekistan to the World Trade Organization.

**Keywords:** Export, export strategy, stimulation, benefits and preferences, WTO, foreign economic activity, localization, digitalization.

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях глобализации и усиления международной конкуренции развитие экспортного потенциала является ключевым фактором экономического роста любой страны. Для Узбекистана, который активно интегрируется в мировую экономику, стимулирование экспорта приобретает особую значимость. Экспорт играет решающую роль в обеспечении валютных поступлений, создании новых рабочих мест и модернизации производств. В рамках стратегии развития Узбекистана на 2022–2026 годы увеличение не сырьевого экспорта является приоритетом для снижения зависимости от импорта и сырьевого сектора [1]. Несмотря на рост экспортных показателей, структура экспорта Узбекистана остается слабо диверсифицированной, с преобладанием сырьевых товаров (хлопок, газ, металлы). Стимулирование не сырьевого экспорта, в том числе продукции агропромышленного комплекса, текстиля, химической и фармацевтической промышленности, требует разработки эффективных мер господдержки.

Многие страны (Сингапур, Южная Корея, Казахстан) успешно реализуют программы стимулирования экспорта через налоговые льготы, субсидии и создание экспортно-ориентированных кластеров. Изучение международного опыта и его адаптация к условиям Узбекистана позволит повысить эффективность госполитики в этой сфере.

В условиях членства Узбекистана в ВТО и расширения торговых соглашений (СНГ, ЕАЭС, страны Центральной Азии) местные предприятия нуждаются в дополнительных стимулах для укрепления позиций на международных рынках. Таким образом, исследование механизмов стимулирования экспортной деятельности предприятий в Узбекистане является крайне актуальным, поскольку от эффективности государственной и корпоративной политики в этой сфере зависят темпы экономического развития страны, рост ВВП и улучшение торгового баланса. Результаты работы могут быть использованы государственными органами, бизнес-ассоциациями и самими предприятиями для разработки практических мер по наращиванию экспортного потенциала.

Развитие экспортного потенциала является приоритетным направлением экономической стратегии Республики Узбекистан. В условиях глобализации и усиления международной конкуренции предприятия страны сталкиваются с рядом барьеров при выходе на внешние рынки. Наряду с этим государство предпринимает последовательные шаги по стимулированию экспорта, включая налоговые льготы, развитие инфраструктуры, доступ к финансированию и

торгово-дипломатическую поддержку. Однако сохраняются системные вызовы, препятствующие полной реализации экспортного потенциала.

## ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Теоретической основой исследования послужил комплексный анализ существующих теорий, концепций и подходов к стимулированию экспортной деятельности предприятий. В статье использованы труды отечественных и зарубежных авторов в области внешнеэкономической деятельности, государственного регулирования экспорта и стратегического управления. Вопросы стимулирования экспортной деятельности предприятий в Узбекистане нашли широкое отражение в научной литературе последних лет. Основные направления исследований включают механизмы государственной поддержки, развитие экспортной инфраструктуры, формирование конкурентных преимуществ, роль свободных экономических зон, а также институциональные реформы, направленные на либерализацию внешнеэкономической деятельности. Так, Хакимов У.Б. рассматривает институциональные и организационно-экономические механизмы повышения экспортного потенциала страны, акцентируя внимание на необходимости комплексного реформирования системы внешнеэкономических связей [2]. Юсупов Ш.Р. подробно анализирует инструменты государственной поддержки экспортеров, включая субсидии, налоговые льготы и экспортное страхование [3]. Шермухамедов А. исследует цели и задачи экспортной политики Узбекистана, подчеркивая необходимость интеграции в международные экономические альянсы и организации [4]. Расулов Н.Н. акцентирует внимание на роли малого бизнеса и значении экспортных субсидий и упрощенного доступа к международным рынкам [5]. Исламов Б.А. и Турдибаева М.М. проводят сравнительный анализ экспорта Узбекистана на российском направлении, выявляя факторы конкурентоспособности и барьеры [6]. Файзиев З. и Сатторкулов О.Т. исследуют эффективность свободных экономических зон и возможности их использования как инструмента стимулирования экспорта [7].

Международные аспекты стимулирования экспортной деятельности также освещаются в исследованиях Хамидуллаева С.А., Кима Т. и Гофуржоновой Ш., где рассматриваются креативная экономика и торгово-экономические связи как ключевые направления долгосрочного экспортного роста [8, 9, 10].

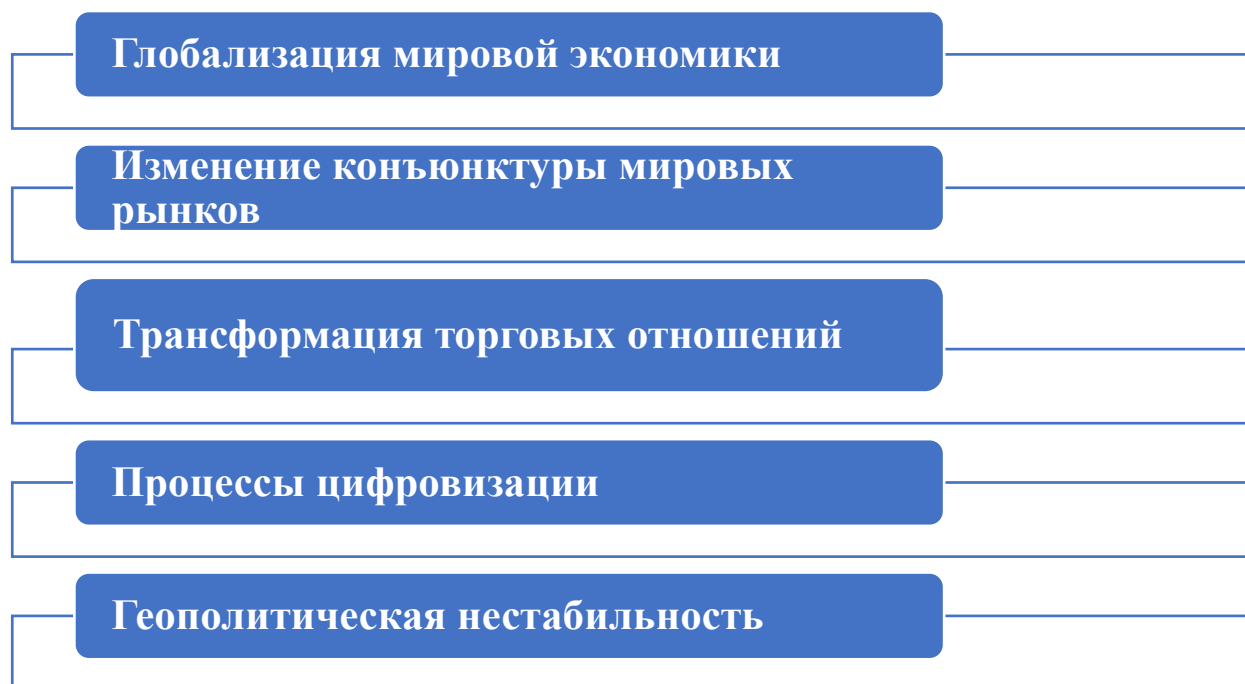
В совокупности, представленные работы формируют методологическую основу для комплексного анализа проблем и перспектив экспортной деятельности Узбекистана.

## МЕТОДОЛОГИЯ

В рамках данного исследования использован комплексный подход, включающий: контент-анализ нормативно-правовой базы Узбекистана, регулирующей экспортную деятельность; сравнительно-аналитический метод для изучения опыта других развивающихся стран (например, Казахстана, Вьетнама, Турции); статистический анализ экспортных показателей по данным Госкомстата Узбекистана (2017–2024 гг.);

## АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

В условиях глобальных экономических трансформаций, усиления торговых противоречий и перестройки международных цепочек поставок внешнеэкономические стратегии государств претерпевают значительные изменения. Современные тенденции характеризуются переходом от глобализации к регионализации, активной цифровизацией торговых процессов, а также возрастающим вниманием к устойчивому развитию и экономической безопасности. Для Узбекистана, который активно интегрируется в мировую экономику, анализ этих тенденций имеет особую актуальность, поскольку определяет направления совершенствования национальной экспортной политики и повышения конкурентоспособности отечественных предприятий на международных рынках.



**Рис. 1. Основные факторы, влияющие на внешнеэкономическую деятельность предприятий<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Составлено автором

Внешнеэкономическая политика Узбекистана тесно взаимосвязана с внутренней экономической стратегией развития страны и подчинена задачам обеспечения устойчивого экономического роста. Основными целями внешнеэкономической политики являются:

- развитие взаимовыгодного сотрудничества с зарубежными партнерами;
- повышение конкурентоспособности узбекских производителей;
- обеспечение экономической безопасности страны;
- поддержание сбалансированности торгового баланса (Рис. 1).

Современная внешнеэкономическая деятельность Узбекистана развивается под влиянием ряда ключевых факторов:

1. Глобализация мировой экономики, сопровождающаяся ужесточением международной конкуренции;
2. Изменение конъюнктуры мировых рынков, особенно в условиях постпандемического восстановления;
3. Трансформация торговых отношений в Центральноазиатском регионе;
4. Процессы цифровизации международной торговли.
5. Геополитическая нестабильность - экосистемные факторы в контексте геополитической нестабильности, которые детерминированы влиянием техносферных процессов на жизненные циклы природных, культурных и социотехнических систем.

Особое значение приобретает баланс между мерами протекционизма и либерализации внешнеэкономической деятельности. Чрезмерный протекционизм может ограничить доступ к современным технологиям, в то время как избыточная либерализация создает риски для национальных производителей.

Стимулирование экспортной деятельности является ключевым элементом экономической политики многих стран, стремящихся к устойчивому развитию и интеграции в мировую экономику. Узбекистан, обладающий значительным производственным и ресурсным потенциалом, может извлечь ценные уроки из успешных международных практик, адаптировав их к национальным условиям. Развитые и развивающиеся страны применяют различные инструменты стимулирования экспорта, которые условно можно разделить на финансовые, институциональные и регуляторные. В современной глобальной экономике различные страны демонстрируют уникальные подходы к стимулированию экспортной деятельности, которые могут служить ценными примерами для Узбекистана. Анализ этих международных практик позволяет выявить эффективные механизмы, которые могли бы быть адаптированы к узбекским реалиям.

Южная Корея представляет собой выдающийся пример трансформации из аграрной экономики в мирового промышленного лидера. Ключевым элементом корейского успеха стала целенаправленная государственная политика, сочетавшая защиту внутреннего рынка с последовательной интеграцией в мировую экономику. Корейское правительство создало мощную систему

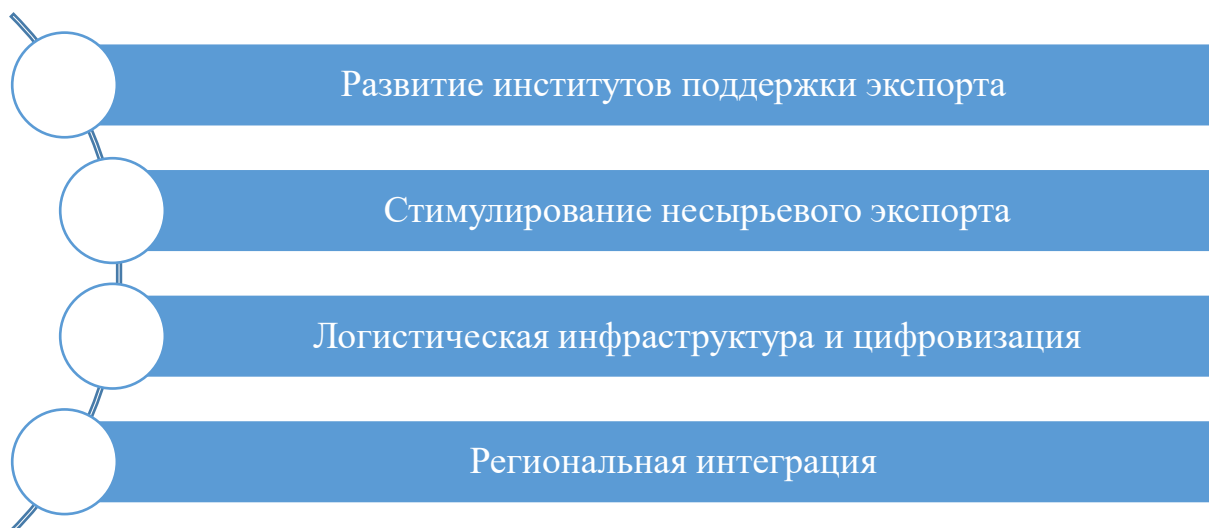
поддержки экспортеров, включающую целевое финансирование, налоговые льготы и гарантии по экспортным кредитам. Особое внимание уделялось развитию человеческого капитала и внедрению передовых технологий. Для Узбекистана корейский опыт особенно ценен в части создания вертикально интегрированных производственных цепочек и постепенного перехода от экспорта сырья к поставкам высокотехнологичной продукции [11].

Турция, экономика которой во многом схожа с узбекской, демонстрирует успешную модель поддержки экспорта через развитие промышленных кластеров и активное содействие малым и средним предприятиям. Турецкие власти создали разветвленную сеть торговых представительств за рубежом, которые помогают национальным компаниям выходить на новые рынки. Особого внимания заслуживает турецкий опыт в области брендинга национальной продукции и развития экспорта услуг, особенно в сфере строительства и туризма. Для Узбекистана турецкий опыт может быть полезен при разработке программ поддержки экспорта сельскохозяйственной продукции и текстиля [11].

Германия представляет собой пример успешной экспортной модели, основанной на развитии среднего бизнеса - так называемых "скрытых чемпионов". Немецкие предприятия среднего размера, специализирующиеся на нишевой высокотехнологичной продукции, стали основой экспортного успеха страны. Германская система дуального образования обеспечивает предприятия квалифицированными кадрами, а сеть торгово-промышленных палат оказывает всестороннюю поддержку экспортерам. Для Узбекистана немецкий опыт может быть полезен при разработке программ поддержки специализированных производств и реформировании системы профессионального образования [11]. Китайский опыт экспортного стимулирования показывает важность последовательной промышленной политики и создания полных производственных цепочек. Китайские специальные экономические зоны стали полигонами для отработки экспортных моделей, сочетая преимущества дешевой рабочей силы с постепенным освоением современных технологий. Особый интерес для Узбекистана представляет китайский опыт в области развития инфраструктуры и создания промышленных парков, ориентированных на экспорт [11].

Для Узбекистана значение этих международных примеров заключается в возможности адаптировать лучшие практики к национальным условиям. Ключевыми уроками являются:

- необходимость комплексного подхода, сочетающего финансовую поддержку с развитием инфраструктуры и человеческого капитала;
  - важность создания благоприятного делового климата для экспортеров;
  - необходимость постепенного перехода от экспорта сырья к поставкам продукции с высокой добавленной стоимостью;
  - значение региональной интеграции и развития транзитного потенциала
- (Рис. 2).



**Рис. 2. Актуальные уроки для Узбекистана<sup>1</sup>**

1. Развитие институтов поддержки экспорта. Создание специализированных агентств (по аналогии с Export Credit Guarantee Corporation of India или Turk Eximbank) могло бы усилить финансовую поддержку узбекских экспортеров. Узбекистан уже предпринимает шаги в этом направлении, но важно обеспечить прозрачность и доступность таких инструментов для малого и среднего бизнеса.

2. Стимулирование несырьевого экспорта. Опыт Малайзии и Вьетнама показывает, что переход от сырьевой зависимости к экспорту готовой продукции требует целевых инвестиций в перерабатывающие отрасли. Узбекистану стоит активнее развивать текстильную, химическую, фармацевтическую и пищевую промышленность, делая ставку на качество и брендинг.

3. Логистическая инфраструктура и цифровизация. Как показывает пример ОАЭ и Нидерландов, эффективная логистика – ключевой фактор конкурентоспособности экспорта. Развитие транспортных коридоров (например, через проект «Средний коридор»), модернизация таможенных процедур и внедрение цифровых платформ (по типу Alibaba Trade Assurance) помогут узбекским компаниям выходить на новые рынки.

4. Региональная интеграция. Узбекистан уже активизирует торговлю с соседними странами Центральной Азии, но потенциал сотрудничества с ЕАЭС, Китаем и Ближним Востоком раскрыт не полностью. Опыт Польши и Чехии, успешно интегрировавшихся в европейские цепочки поставок, может быть полезен для выстраивания аналогичных связей.

Международный опыт свидетельствует, что успешная экспортная политика требует не только государственной поддержки, но и активного участия бизнеса. Для Узбекистана критически важно сохранить баланс между защитой внутреннего рынка и открытостью к международной конкуренции.

В Узбекистане действует комплексная система мер поддержки экспортёров, предусмотренная Законом «О внешнеэкономической деятельности» (2021) и актуализированными постановлениями Президента и Кабинета Министров

<sup>1</sup> Составлено автором

(2023–2025). Программа компенсаций до 70% логистических издержек, система «Единое окно» и льготное финансирование от банков с госучастием значительно упростили экспортную деятельность.

С 2020 года в Узбекистане активно реализуются реформы по либерализации торговли:

- 91% экспортных грузов оформляется в электронном виде;
- средний срок прохождения экспортных процедур сократился до 1,8 дня;
- возросла доступность льготных кредитов через EDB, ITFC и EXIM-банки.
- Вступление в ВТО, ожидаемое в 2026 году, станет важным внешнеэкономическим событием. Это позволит:
  - устранить нетарифные барьеры;
  - упростить доступ к рынкам ЕС, Южной и Восточной Азии;
  - активизировать международную сертификацию и технологическую модернизацию.

Однако вместе с тем возникнут требования к прозрачности субсидий, защите интеллектуальной собственности и усилению конкуренции внутри страны.

## **ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Несмотря на достижения, экспортные предприятия Узбекистана сталкиваются с рядом вызовов:

- валютные и геополитические риски на рынках СНГ и Ближнего Востока;
- высокая стоимость логистики, особенно в отдалённые регионы (Африка, ЮВА);
- недостаток квалифицированных кадров в области экспортного маркетинга;
- ограниченная представленность брендов Узбекистана на глобальных торговых площадках.
- Рекомендации:
  - развитие логистических хабов и складов временного хранения в ключевых странах-импортёрах;
  - запуск национального экспортного маркетплейса на базе UzTrade;
  - стимулирование бизнес-инкубаторов и стартапов, ориентированных на экспорт ИКТ и бытовой электроники;
  - расширение программ международной стажировки экспортных менеджеров.

Примеры многих отечественных компаний подтверждает: при наличии промышленного потенциала, эффективной государственной поддержки и инвестиционной активности предприятия Узбекистана способны конкурировать на международном уровне. Узбекистан делает уверенные шаги к построению современной экспортной модели экономики. Для её устойчивости важны координация усилий государства и бизнеса, развитие кластерных подходов и повышение технологической гибкости экспортной продукции.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан, от 28.01.2022 г. № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022 — 2026 годы». <https://lex.uz/ru/docs/5841077>
2. Хакимов У.Б. Развитие экспортного потенциала Узбекистана. – Ташкент: ИЭИ, 2018. – 204 с.
3. Юсупов Ш.Р. Инструменты государственной поддержки экспортёров: монография. – Ташкент: Фан, 2019. – 168 с.
4. Шермухамедов А. Цели и задачи экспортной политики в Республике Узбекистан // Экономика и образование. – 2022. – № 7. – С. 65–69.
5. Расулов Н.Н. Роль государственной поддержки в развитии экспорта малого бизнеса в Узбекистане // Илмий тадқиқотлар. – 2022. – № 3. – С. 45–49.
6. Исламов Б.А., Турдибаева М.М. Основные тенденции и перспективы развития экспорта Республики Узбекистан в Российскую Федерацию // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 4 (146). – С. 82–86.
7. Сагторкулов О.Т., Узайдуллаев Ш.Ш., Турдикулова Г.О. Факторы развития свободных экономических зон в Узбекистане // Молодой ученый. – 2020. – № 299. – С. 126–129.
8. Файзиев З. Issues of Export Promotion in Free Economic Zones // Science and Global Studies. – 2021. – № 2. – С. 35–38.
9. Хамидуллаев С.А. Развитие креативной экономики: опыт Узбекистана и международная практика // Scientific Progress. – 2024. – Т. 5, № 2. – С. 112–118.
10. Ким Т., Гофуржонова Ш. Развитие международных торгово-экономических связей Республики Узбекистан // Green Economy and Development. – 2023. – № 3. – С. 41–47.
11. Абдуллаев, Р. (2021). Стратегии развития экспорта Узбекистана: уроки Вьетнама и Казахстана. Ташкент: Институт экономических исследований.



# Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

**Muharrir:**

**Ingliz tili muharriri:**

**Rus tili muharriri:**

**Musahhah:**

**Sahifalovchi va dizaynerlar:**

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2025-yil, iyul, 7-son**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta:

[info@marketingjournal.uz](mailto:info@marketingjournal.uz)

Bot:

[@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)

Tel.:

+998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOST 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlararo standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**