

20  
25

№3 (31)  
Iyul-sentyabr



ISSN 2181-0567

ISSN 2181-1830

# IQTISODIYOT: TAHLILLAR VA PROGNOZLAR

ЭКОНОМИКА:  
АНАЛИЗЫ И ПРОГНОЗЫ

ECONOMY:  
ANALYSIS AND FORECASTS

JORIY YIL UCHINCHI CHORAGI YAKUNI BILAN MAMLAKATIMIZGA JALB QILINGAN  
XORIJIY INVESTITSİYALAR HAJMI 33,5 MILLIARD DOLLARGA YETISHI KUTILMOQDA.  
YANVAR-AVGUST OYLARIDA EKSPORT 23 MILLIARD DOLLARNI TASHKIL ETIB,  
O'TGAN YILGA NISBATAN 31 FOIZGA KO'PAYDI...

SHAVKAT MIRZIYOYEV



**IMRS**  
Institute for Macroeconomic  
and Regional Studies

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI HUZURIDAGI  
MAKROIQTISODIY VA HUDUDIIY TADQIQOTLAR INSTITUTI JURNALI

ISSN 2181-0567



9 772181 056008



# **IQTISODIYOT: TAHLILLAR VA PROGNOZLAR**

**ЭКОНОМИКА:  
АНАЛИЗЫ И ПРОГНОЗЫ**

**ECONOMY:  
ANALYSIS AND FORECASTS**

№ 3 (31)  
Iyul-sentyabr, 2025-yil

## **TAHRIR HAY'ATI:**

**J.Qo'chqorov** – O'zbekiston Respublikasi Bosh vazirining o'rinbosari – O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vaziri, tahrir hay'ati raisi

**U.Obidxo'jayev**, DSc – O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vaziri o'rinbosari – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti direktori

**Z.Xaldarov**, PhD – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti direktorining birinchi o'rinbosari

**T.Axmedov**, i.f.d., prof. – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti direktorining o'rinbosari

**X.Xamidov** – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti direktorining o'rinbosari

**M.Karimov**, PhD – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti ilmiy kotibi

**S.Chepel**, i.f.d., k.i.x. – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti bosh mutaxassisi

**N.Rasulov**, DSc, dots. – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti loyiha rahbari

**D.Karimova**, i.f.d., prof. – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti loyiha rahbari

**R.Xasanov**, i.f.d., prof. – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti bo'lim boshlig'i

**E.Yakubova**, PhD – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti loyiha rahbari

**M.Axmedova**, PhD – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti loyiha rahbari

**S.Maxmudov**, PhD – Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti loyiha rahbari

## **TAHRIRIYAT:**

Bosh muharrir – **R. Xasanov**

Mas'ul muharrir – **A. Yuldashev**

Texnik muharrir – **I. Odashev**

Kompyuter grafikasi dizayneri – **R. Odilov**

Nashr uchun mas'ul – **N. Primov**

**Jurnal Oliy attestatsiya komissiyasi Rayosatining 2019-yil 29-iyundagi 266/8-sonli qaroriga asosan OAK dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy nashrlar ro'yxatiga va Rossiya Federatsiyasining Ilmiy iqtibos indeksi (RINS) ro'yxatiga kiritilgan.**

Jurnal O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligida 2021-yil 22-aprelda 1043-sonli guvohnoma bo'yicha qayta ro'yxatga olingan.

**Bosma ISSN 2181-0567; Elektron ISSN 2181-1830.**

Format 84/60, 1/8, 7,25 b.t. Chop etishga 06.10.2025-yilda ruxsat etildi.

Jurnalning «Matbuot tarqatuvchi» AK obuna katalogidagi indeksi – 1360.

Jurnal uch oyda bir marta chop etiladi. Bahosi kelishilgan narxda.

Jurnalda berilgan materiallarni to'liq ko'chirish yoki qisman iqtibos keltirishga, shuningdek, jadval va grafiklardan foydalanishga [imrs.uz](http://imrs.uz) saytiga giperxavola mavjud bo'lgan va/yoki "Iqtisodiyot: tahlillar va prognozlar" jurnalining muallifligini ko'rsatuvchi yozuv ilova qilingan taqdirda yo'l qo'yiladi.

Tahririyat fikri mualliflar fikriga mos kelmasligi mumkin. Maqoladagi ma'lumotlar haqqoniyligiga mualliflar shaxsan mas'ul hisoblanadi.

## **Tahririyat manzili:**

100011, Toshkent sh., Xadra massivi, 33A. Tel.: (+998 71) 244-03-43. E-mail: [jurnal@imrs.uz](mailto:jurnal@imrs.uz)  
Tarqatish bo'limi telefoni: (+998 71) 244-03-43

Jurnal 2019-yildan boshlab nashr etilmoqda

Toshkent – 2025

## Mundarija / Содержание / Contents

### Makroiqtisodiyot, prognozashtirish va tahlil / Макроэкономика, прогнозирование и анализ / Macroeconomics, forecasting and analysis

Nargiza KABILOVA, Munira ZAKIROVA. *The influence of governmental performance and financial access in shaping corporate risk-taking and adaptability in Uzbekistan*.....3

### Investitsiya, raqamli va innovatsion texnologiyalar / Инвестиции, цифровые и инновационные технологии / Investment, digital and innovative technologies

Найля ИБРАГИМОВА. *Тенденции развития, качественные структурные сдвиги и направления развития сферы услуг в Узбекистане*.....19

Фарход МИРЗАЕВ. *Цифровой вектор строительной индустрии: от автоматизации к устойчивому развитию*.....34

Mirzabek JAMOLOV. *Energetika sohasida davlat-xususiy sheriklik bo'yicha xalqaro amaliyotlar tahlili va o'zbekiston uchun tavsiyalar*.....45

### Korporativ boshqaruv, sanoat, agrar va hududiy iqtisodiyot / Корпоративное управление, промышленность, аграрная и региональная экономика / Corporate governance, industry, agriculture and regional economy

Сергей ЧЕПЕЛЬ. *Методическое обеспечение стратегического планирования долгосрочного развития муниципальных образований в Узбекистане: существующие проблемы и возможности мирового опыта в их преодолении*.....54

Шерзодбек ОТАБОЕВ, Дилноза ИБОДОВА, Шахобиддин ШАРИПОВ. *Худудларнинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқаришида мастер-режисарнинг аҳамияти*.....71

Зуфар АШУРОВ, Рустам ТАШМАТОВ. *Ўзбекистонда давлат иштирокидаги корхоналарда корпоратив бошқарув органларида гендер тенгликни таъминлаш масаллари*.....78

Эльвира БИКЕЕВА, Малика САПАРМУХАМЕТОВА. *ESG-повестка: текущая практика и задачи для устойчивого развития промышленных компаний*.....86

Абдулатифхон АНВАРХОНОВ, Рахматулло АЮБОВ. *Барқарор ривожланиш мақсадларига эришишни мамлакат ҳудудлари кесимида мониторинг қилишнинг хориж тажрибаси ва Ўзбекистонда қўллаш имкониятлари*.....95

### Ijtimoiy masalalar, fan, ta'lim va kambag'allikni qisqartirish / Социальные вопросы, наука, образование и сокращение бедности / Social issues, science, education and poverty reduction

Дилдора КАРИМОВА. *Бедность как следствие глобальных климатических изменений*.....106

Турсун АХМЕДОВ, Нурбек ЮЛДАШЕВ. *Атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва экологик барқарорликнинг аҳоли камбағаллик даражасига таъсири*.....114

Юлдуз АБДУГАНИЕВА. *Достижения целей устойчивого развития Узбекистана в системе мировых координат*.....125

### Qishloq xo'jaligi, yer va suv resurslaridan samarali foydalanish / Сельское хозяйство, эффективное использование земельных и водных ресурсов / Agriculture, effective use of land and water resources

Салимжон МАМАТКУЛОВ, Мансур АБДИЕВ, Сергей ВОРОНИН. *Введение нулевой ставки НДС на сельскохозяйственную продукцию: эффекты для фермерских хозяйств и других сфер деятельности*.....130

**Makroiqtisodiyot, prognozlashtirish va tahlil / Макроэкономика, прогнозирование и анализ /  
Macroeconomics, forecasting and analysis**

**УЎК: 330:331.7. (575.1)**

**Nargiza KABILOVA,**

*research assistants, Westminster International university in Tashkent,*

**E-mail:** n.kabilova.wiut@gmail.com,

**Munira ZAKIROVA,**

*research assistants, Westminster International university in Tashkent,*

**E-mail:** ms.munira.zakirova@gmail.com

**THE INFLUENCE OF GOVERNMENTAL PERFORMANCE AND  
FINANCIAL ACCESS IN SHAPING CORPORATE RISK-TAKING AND  
ADAPTABILITY IN UZBEKISTAN**

**Abstract:** *this study examines how governmental performance and access to finance influence perceived corporate risk-taking and adaptability, using 2024 data from Uzbekistan's Executive Opinion Survey. Findings from ordinal logistic regression show that higher perceived governmental performance boosts both risk-taking and adaptability. While access to finance supports risk-taking, firms with better financial access show less urgency to adapt. Financial system resilience is associated with lower risk-taking, while competition fosters adaptability. These results highlight how external institutional factors, particularly executives' perceptions of policy and financial conditions, shape corporate strategic behavior in the developing market of Uzbekistan.*

**Keywords:** *Corporate Risk-Taking, Governmental Performance, Access to Finance, Business Model Adaptability, Financial System Resilience, Market Competition, Executive Perceptions.*

**O'zbekistonda hukumat faoliyati samaradorligi  
va moliyaviy manbalardan foydalanish  
imkoniyatlarining korporativ tavakkalchilikka  
va moslashuvchanlikka ta'siri**

**Nargiza Kabilova,**

*Toshkent shahridagi Xalqaro Vestminster  
universiteti (TXVU) kichik ilmiy xodimi,*

**Munira Zakirova,**

*Toshkent shahridagi Xalqaro Vestminster  
universiteti (TXVU) kichik ilmiy xodimi*

**Annotatsiya:** *ushbu tadqiqotda davlat boshqaruvi sifatining va moliyaviy manbalardan foydalanish imkoniyatining korporativ tavakkalchilikka va moslashuvchanlikka ta'sirini tahlil qilingan. 2024-yilgi O'zbekiston tashkilotlari rahbarlari So'rovnomasi ma'lumotlaridan foydalanib, tartibli logistik regressiya qo'llanildi. Natijalarga asoslanib, hukumat faoliyati samaradorligini yuqori baholanishi ham korporativ tavakkalchilikni ham biznes modellarini moslashuvchanlikni oshiradi. Moliyaviy manbalardan foydalanish imkoniyati tavakkalchilikni qo'llab-quvvatlasada, moslashuvchanlik ehtiyojini kamaytiradi. Moliyaviy tizimning barqarorligi tavakkalchilikni pasayishi bilan bog'liq, raqobat esa moslashuvchanlikni rivojlantiradi. Ushbu natijalar tashqi muassasaviy omillar, xususan, rahbarlarning siyosat va moliyaviy sharoitlar borasidagi fikrlari O'zbekistonning rivojlanayotgan bozorida korporativ strategik xatti-harakatlarni qay tarzda shakllantirayotganini ko'rsatadi.*

**Kalit so'zlar:** *korporativ tavakkalchilikni qabul qilish, davlat boshqaruvi samaradorligi, moliyaviy manbalardan foydalanish imkoniyati,*

*biznes modellarining moslashuvchanligi, moliya tizimning barqarorligi, raqobat, rahbarlar fikri.*

**Влияние эффективности государственного управления и доступа к финансированию в формировании корпоративного принятия риска и адаптивности в Узбекистане**

**Наргиза Кабилова,**

*младший научный сотрудник  
Международного Вестминстерского  
университета в Ташкенте (МВУТ),*

**Мунира Закирова,**

*младший научный сотрудник  
Международного Вестминстерского  
университета в Ташкенте (МВУТ)*

**Аннотация:** в данном исследовании проанализированы влияние качества государственного управления и доступности финансирования на восприимчивость компаний к риску и адаптивности. Используя данные Опроса руководителей предприятий Узбекистана за 2024 год, мы применили порядковую логистическую регрессию. Результаты показали, что высокая оценка воспринимаемой эффективности госуправления способствует принятию корпоративного риска и адаптации бизнес-моделей. Доступное финансирование стимулирует восприятие риска, но снижает потребность в адаптации. Устойчивая финансовая система связана с пониженной склонностью к риску, а конкуренция усиливает адаптационные способности компаний. Результаты подчеркивают, что восприятие внешней среды руководителями играет ключевую роль в стратегических решениях компаний, особенно в условиях развивающегося рынка в Узбекистане.

**Ключевые слова:** корпоративное принятие рисков, эффективность государственного управления, доступ к финансированию, адаптации бизнес-моделей, устойчивость финансового рынка, конкуренция, мнение руководителей.

**Introduction**

With the implementation of the “Uzbekistan – 2030” strategy, an extensive set of reforms, directed toward strengthening institutional frameworks and economic stability, has been put into action [1]. The reforms, particularly those aimed at enhancing the CBU's independence and legal frameworks, have not gone undetected [2]. Such endeavors can be seen as steps towards creating a more stable and predictable political environment, thereby encouraging the private sector to engage in more value-enhancing strategic risk-taking. Given that corporate risk-taking is positively and significantly associated with the presence of safe political institutions [3].

Such phenomena create a favorable investment environment, ultimately followed by increasing levels of corporate risk-taking and economic growth.

Considering the country's transitional state, implying wide-ranging reforms (i.e., preferential lending programs and subsequent macroprudential measures to contain risks from those reforms), also surrounded by global trade tensions, could have complex effects on the country's well-being. These elements create an environment where economic policy uncertainty emerges and makes managers doubt future state directives or support, influencing their lending decisions. Tran (2019) and Vural-Yavaş (2020) both provide strong international evidence that economic policy uncertainty is negatively related to corporate risk-taking, increasing external financing costs, and leading to greater managerial conservatism [4], [5]. Vural-Yavaş (2020) further notes that this negative effect is more severe when market competition is low and for financially constrained firms [5]. Ultimately, corporate risk-aversion slows down the capital accumulation process and slows down economic development [3]. Hence, the study of corporate risk-taking is of interest at both the firm-level and country-level.

While numerous studies examine how risk-taking influences firm performance, the underlying drivers of managerial risk-taking behavior remain

underexplored. This study uniquely investigates how perceived political institutional quality influences corporate risk-taking, an area largely underexplored at the microeconomic level. We use a unique 2024 cross-sectional data from executives in Uzbekistan to examine how perceptions of governmental performance and financial access influence corporate risk-taking and adaptability. To ensure a parsimonious and robust model, we employ factor analysis alongside ordinal logistic regression, capturing underlying perception dimensions and their influence on managerial risk behavior. Finally, we provide insights on corporate risk-taking, adaptability culture in the private sector, and policy implications.

#### Literature review

How we perceive risk. When referring to corporate governance, Hilary and Hui (2009) stated, ‘firms do not make decisions, people do’ [6]. Naturally, an uncertain environment first affects managers and their perception, followed by their decision-making toward their firms. Indeed, one's understanding of risk in an organization is related to the tendency to take risks [7]. Subsequently, if the risk is taken by a superior (i.e., CEO, board, senior management), a firm's risk-taking culture is defined. Hence, in our study, we do not examine specific instances of risk-taking or objective indicators of risk (i.e., volatility of a firm's cashflows relative to total assets, standard deviation of return on assets) nor focus on specific political continuous indicators (i.e., Henisz political constraint index) [7]. Instead, we focus on specific political dimensions related to governmental performance and executives' perceptions toward pursuing risk, which sets the cues to acceptable behavior in the risk-taking context.

**Role of Government in Corporate Risk-taking and Adaptability.** Firms make financing and investment decisions within economic and political environments shaped by government policies, legal regulations, and taxation, exposing them to both political and policy uncertainty [5]. Empirical evidence shows that strong political institutions are positively linked to corporate

risk-taking, as they enhance political stability and the reliability of legal systems [8], [9]. In contrast, greater bureaucratic formalization tends to suppress risk-taking behavior [7]. Consistently, Vural-Yavaş (2020) and Tran (2019) find that economic policy uncertainty negatively impacts corporate risk-taking, conditioned by how favorable the macroeconomic conditions are and industry competition [4], [5]. This negative association is further reinforced when accounting for regional or sectoral variables, such as financial system resilience [4] and access to finance in developing economies [10].

The government plays a crucial role in shaping economic activity in developing countries by influencing firm behavior, performance, and financing decisions. In economies transitioning from central planning to market systems, such as China, ongoing fiscal, monetary, and industrial reforms contribute to elevated policy uncertainty [11]. Simultaneously, efforts to establish a transparent market environment through government intervention are also observed [12]. A similar dynamic exists in Uzbekistan, which is striving to move from a lower-middle-income to a higher-middle-income economy. Given rapid fragmented reforms, firms often lack clarity on government priorities and support, complicating strategic decision-making. While reform objectives typically promote social stability and employment, they can also create uncertainty that discourages risk-taking. For example, managers may become more cautious and opt for low-volatility investments to protect their positions [13] or even underinvest in ongoing projects [14].

Overall, the literature on the effects of governmental effectiveness on corporate risk-taking follows a one-way stream and shows robust results even controlling for various firms' characteristics. Despite the scarce literature on managers' risk-taking perception, we argue:

**H1:** *Governmental performance positively affects (a) perceived corporate risk-taking and (b) firm's adaptability.*

**Access to finance and risk-taking.** Only limited studies considered the effect of access to finance on risk-taking tendency [15]. However, it is noteworthy that a firm's decision to take or avoid risks based on its ability to obtain funding is crucial to its performance. Vural-Yavaş (2020) argued that access to the financial market easily affects firms' risk-taking propensity [5]. Using propensity score matching, this study showed that financially constrained firms are more likely to be risk-averse than financially unconstrained firms. Financial constraints push firms to opt for less risky investments because of limited budget options to run their daily operations and difficulty attracting external financing [16].

The decision of managers on risk management also depends on the funder's appetite for risk [17]. It is often believed that investors are more open-minded towards risk than creditors due to the risk-return trade-off. Therefore, firms relying on equity funding might engage more in risky projects than firms relying on debt. The studies on risk-return profiles of venture capital confirm that venture capital groups generally have consistently higher risk and higher returns [18], [19]. Despite their risky endeavors, these firms often diversify their activities to potentially offset the risk from risky investments and adapt if necessary [20]. Thus, better access to venture capital or long-term finance allows firms to engage in both low- and high-risk activities. Based on the above discussions, we formulate our second hypothesis:

**H2: Easier Access to Finance positively affects (a) perceived corporate risk-taking and (b) firm's adaptability.**

**Firm Size.** The riskiness is also associated with the size of the company [4], [21]. Small and medium enterprises (SMEs) are more likely to be riskier than large corporations. Small firms and entrepreneurs face difficulty in accessing long-term debt due to an absent credit history [22]. Similarly, they have difficulty accessing equity financing, which increases the SMEs' reliance on risky short-term debt financing [23], [24]. SMEs are also more prone to financial distress and have

a higher risk of default. Unlike SMEs, larger firms have less incentive to engage in risk-taking, as they have already reached their aspired firm size [3], [25], organizational structure, and bureaucratic administrative systems that prevent radical changes [26], [27]. Diversification of product lines ensures lower earnings volatility [28], [29] and does not require constant innovation to ensure the firm's growth, which is the case for SMEs.

**Financial System Resilience.** Another important factor affecting risk-taking decisions among businesses is the resilience of financial institutions. The ability of financial systems to respond to a crisis has important implications for how businesses survive during the crisis. Economic uncertainty limits the bank's liquidity creation and ability to lend [30]. An unstable economic environment can limit the availability of both debt and equity financing through increased costs [31], [32]. Struggling financial systems incentivize firms to increase their cash holdings to address the potential threat of facing financial constraints [33], [34]. Therefore, firms might engage in less risky activity when the financial system is sluggish.

**Competition in Industry.** In addition to the financial environment, competition in the market influences the firm's decision-making [35]. High competition can pressurize management into more effective governance to stay competitive in the market [36]. Businesses in highly competitive markets take risks to innovate and keep their competitive edge in the market. On the other hand, firms in concentrated markets are more likely to be risk-averse as they do not have to consistently bring new ideas to compete with other market players. However, there is the view that businesses in concentrated markets can take unnecessary risks. This is primarily because the dominance in the market and high market power allows these firms to absorb losses resulting from excessive risk-taking [5].

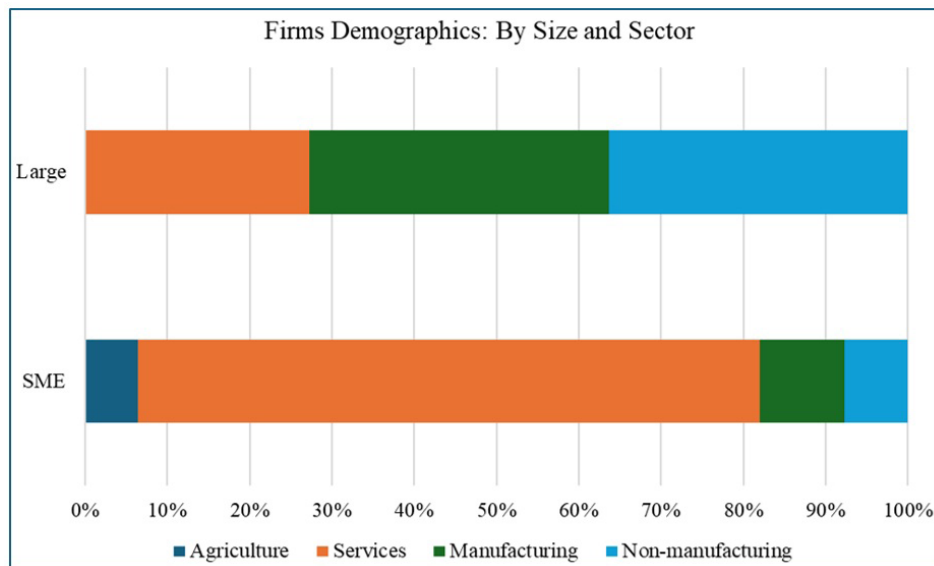
The level of competition varies across industries and sectors. Firms in technologically intensive industries, often manufacturing firms, are more inclined to seek risk-taking for entrepreneurial

projects to stay competitive in a fast-changing technological environment [21]. Accelerated technological advances require businesses to reinvent themselves by changing their business models [37], [38]. On the other hand, firms in sectors that do not undergo fast technological changes (e.g., agriculture) may not need to engage in excessive risk-taking. Therefore, the sectoral differences can result in heterogeneous risk-taking behavior [39].

### Methodology

**Data.** We employ the Executive Opinion Survey, a cross-sectional dataset of Uzbekistan for 2024, provided by the World Economic Forum [40]. The dataset includes 89 observations from private firms across the country. The dataset predominantly contains SMEs (<250 employees)

firms, comprising approximately 88%, and distributed across various sectors, including agriculture, services, manufacturing, and non-manufacturing (Figure 2). The survey stands as the longest-running and most comprehensive Survey of its nature, following validated international methodology [41]. The stratified random sampling technique, based on which the dataset was collected, ensured the representability of Uzbekistan's economy in evaluating the business environment in which firms operate. The survey provides an annual assessment of critical aspects of competitiveness that lack statistical data due to the challenges or impossibilities of global measurement. Considering the unobservable nature of our study's components, the survey dataset matches our purposes well.



**Figure 1. Firms Demographics**

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024 Variables and Measures.

Table 1 summarizes the key variables used in the analysis, including their definitions and sources. The independent variables consist of two main constructs: Governmental Performance (e.g., policy stability, crisis adaptability) and Access to Finance (e.g., availability of venture capital, SME financing). The dependent variables capture Perceived Corporate Risk-taking and Adaptability

in business behavior. Control variables include Financial System Resilience, Competition, Firm Size, and Sector. All variables are measured on a 7-point Likert scale unless otherwise noted. Variable definitions are based on items from the 2024 Executive Opinion Survey.

Table 1. Variables and Definitions

| Variable                        | Description                                                                                                      | Codification / Range                                                                                                             | Authors                                                                                                          |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Independent variables           |                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                                  |
| Governmental Performance        | Ease of compliance with regulation                                                                               | Ease for companies to comply with government regulation and administrative requirements (e.g., permits, reporting, legislation). | 1 = Overly-complex;<br>7 = Extremely easy                                                                        |
|                                 | Policy stability                                                                                                 | Government's ability to ensure a stable policy environment for doing business.                                                   | Bao & Cardoza, 2023;<br>Vural-Yavaş, 2020;                                                                       |
|                                 | Responsiveness to change                                                                                         | Government's responsiveness to change (e.g., technological, societal, demographic, security, and economic trends).               | Tran, 2019;<br>Wang et al., 2017;<br>Boubakri et al., 2013;                                                      |
|                                 | Long-term vision                                                                                                 | Existence of a long-term vision within the government.                                                                           | Bozeman & Kingsley, 1998                                                                                         |
|                                 | Adaptation to crisis                                                                                             | Government's preparedness for and adaptability to crises.                                                                        | 1 = Not at all;<br>7 = To a great extent                                                                         |
| Access to Finance               | Long-term financing                                                                                              | Availability of long-term financing.                                                                                             | Lin & Yang, 2022;<br>Vural-Yavaş, 2020;                                                                          |
|                                 | Financing of SMEs                                                                                                | Accessibility of finance for small- and medium-sized enterprises (SMEs) through the financial sector.                            | Guo & Wu, 2020;<br>Seta et al., 2020;<br>Chen et al., 2019;                                                      |
|                                 | Venture capital                                                                                                  | Ease for start-up entrepreneurs with innovative but risky projects to obtain equity funding.                                     | 1 = Extremely difficult;<br>7 = Extremely easy<br>Léon, 2019;<br>Buchner et al., 2017;<br>Seppä & Laamanen, 2001 |
| Dependent Variables             |                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                                  |
| Perceived Corporate Risk-taking | Presence of a culture in the country that supports risk-taking in pursuing entrepreneurial projects.             | 1 = Not at all;                                                                                                                  | Macinnes, 2005                                                                                                   |
| Adaptability                    | Degree to which companies dynamically adapt their business models to embrace risky or disruptive business ideas. | 7 = To a great extent                                                                                                            |                                                                                                                  |
| Control Variables               |                                                                                                                  |                                                                                                                                  |                                                                                                                  |
| Financial system resilience     | Capacity of the financial system to respond to crises                                                            | 1 = Not at all;<br>7 = To a great extent                                                                                         | Li et al., 2018;<br>Francis et al., 2014                                                                         |
| Competition                     | How do you characterize corporate activity?                                                                      | 1 = Dominated by a few business groups;<br>7 = Spread among many firms                                                           | Vural-Yavaş, 2020                                                                                                |
| Firm Size                       | Size of a firm                                                                                                   | 1 = SME;<br>2 = Large                                                                                                            | Wang & Poutziouris, 2010;<br>Bao & Cardoza, 2023                                                                 |
| Sector                          | Sector of a firm                                                                                                 | 1 = Agriculture;<br>2 = Manufacturing;<br>3 = Non-manufacturing;<br>4 = Services                                                 | Block, 2015;<br>Wang & Poutziouris, 2010                                                                         |

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.

Table 2 presents descriptive statistics and Pearson correlation coefficients for key variables. Notably, strong positive correlations are observed among several governance-related (e.g., Policy Stability, Long-term Vision, Responsiveness to

change;  $r > 0.60$ ,  $p < 0.001$ ) and access to finance-related items (e.g., Venture capital, Long-term financing, Financing of SMEs;  $r > 0.50$ ,  $p < 0.001$ ). This gave us further ground to explore them within factor analysis.

### Empirical Strategy

Factor Analysis. Many core concepts, such as "corporate risk-taking" and "governmental performance", are often treated as latent variables that are not directly observable and thus require careful measurement through proxies or indicators

reflecting perceptions (Figure 1). Given a significantly high level of Pearson's correlation between our interest variables (Table 2), we conduct factor analysis tests with the principal component analysis method to ensure that theoretical concepts empirically match their factors (latent variables).

**Table 2. Descriptive statistics and correlation**

| Variable                             | Obs | Mean | Std. dev. | Min | Max | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8        | 9       | 10      | 11       | 12     | 13     | 14 |
|--------------------------------------|-----|------|-----------|-----|-----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|---------|----------|--------|--------|----|
| <b>Panel A. Original</b>             |     |      |           |     |     |          |          |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 1 Ease of compliance with regulation | 88  | 3.43 | 1.43      | 1   | 5   | 1        |          |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 2 Policy stability                   | 89  | 3.45 | 1.29      | 1   | 5   | 0.826*** | 1        |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 3 Responsiveness to change           | 88  | 3.43 | 1.26      | 1   | 5   | 0.519*** | 0.660*** | 1        |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 4 Long-term vision                   | 89  | 3.30 | 1.40      | 1   | 5   | 0.663*** | 0.695*** | 0.651*** | 1        |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 5 Adaptation to crisis               | 88  | 3.14 | 1.26      | 1   | 5   | 0.639*** | 0.657*** | 0.694*** | 0.765*** | 1        |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 6 Venture capital                    | 88  | 2.55 | 1.28      | 1   | 5   | 0.413*** | 0.448*** | 0.427*** | 0.403*** | 0.466*** | 1        |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 7 Financing of SMEs                  | 88  | 3.24 | 1.17      | 1   | 5   | 0.568*** | 0.469*** | 0.362*** | 0.428*** | 0.369*** | 0.450*** | 1        |          |         |         |          |        |        |    |
| 8 Long term financing                | 86  | 3.09 | 1.16      | 1   | 5   | 0.585*** | 0.584*** | 0.519*** | 0.543*** | 0.511*** | 0.496*** | 0.661*** | 1        |         |         |          |        |        |    |
| 9 Perceived Corporate Risk-taking    | 88  | 3.15 | 1.17      | 1   | 5   | 0.298**  | 0.374*** | 0.389*** | 0.300**  | 0.326**  | 0.373*** | 0.371*** | 0.332**  | 1       |         |          |        |        |    |
| 10 Adaptability                      | 88  | 2.68 | 1.14      | 1   | 5   | 0.371*** | 0.434*** | 0.343**  | 0.353**  | 0.282*   | 0.195    | 0.157    | 0.290**  | 0.320** | 1       |          |        |        |    |
| 11 Financial system resilience       | 87  | 3.09 | 1.32      | 1   | 5   | 0.644*** | 0.664*** | 0.593*** | 0.712*** | 0.741*** | 0.526*** | 0.480*** | 0.672*** | 0.284*  | 0.289** | 1        |        |        |    |
| 12 Market dominance                  | 88  | 0.11 | 0.32      | 0   | 1   | 0.391*** | 0.400*** | 0.402*** | 0.337**  | 0.419*** | 0.567*** | 0.493*** | 0.525*** | 0.307** | 0.342** | 0.443*** | 1      |        |    |
| 13 Sector                            | 89  | 3.45 | 0.93      | 1   | 4   | 0.037    | 0.100    | 0.048    | 0.122    | -0.053   | 0.056    | -0.013   | 0.066    | 0.044   | 0.136   | 0.049    | -0.080 | 1      |    |
| 14 Firm Size                         | 89  | 1.12 | 0.33      | 1   | 2   | 0.100    | 0.255*   | 0.193    | 0.081    | 0.076    | 0.218    | 0.104    | 0.182    | 0.045   | -0.036  | 0.165    | 0.253* | -0.195 | 1  |
| <b>Panel B. Modified</b>             |     |      |           |     |     |          |          |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 1 Governmental Performance           | 88  | 0.57 | 0.30      | 0   | 1   | 1        |          |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |
| 2 Access to Finance                  | 85  | 0.51 | 0.25      | 0   | 1   | 0.684*** | 1        |          |          |          |          |          |          |         |         |          |        |        |    |

Correlation table N = 81 (Panel A); 85 (Panel B), \*p < 0.05, \*\*p < 0.01, \*\*\*p < 0.001

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.

**Governmental Performance.** Factor analysis was conducted to examine the underlying structure of variables related to perceptions of governmental performance and to assess whether they can be reduced to a single latent construct (Table 3). The KMO value was 0.823, indicating meritorious sampling adequacy [42]. Bartlett's test was significant,  $\chi^2(10) = 330.48$ ,  $p < 0.001$ , indicating that the correlations between variables were sufficiently large for factor analysis. The determinant was 0.021, further supporting the absence of multicollinearity. Factor 1 had an eigenvalue of 3.77, explaining 75.4% of the total variance. The remaining factors had eigenvalues below 1 and were therefore not retained.

**Table 3. Factor Analysis of Governmental Performance**

| <b>Panel A. Factor Extraction Summary</b> |            |            |              | <b>Panel B. Factor Loadings and Uniqueness</b> |            |
|-------------------------------------------|------------|------------|--------------|------------------------------------------------|------------|
| Factor                                    | Eigenvalue | % Variance | Cumulative % | Variable                                       | Uniqueness |
| Factor1                                   | 3.772      | 0.754      | 0.754        | Ease of compliance with regulation             | 0.264      |
| Factor2                                   | 0.527      | 0.105      | 0.860        | Policy stability                               | 0.193      |
| Factor3                                   | 0.339      | 0.068      | 0.928        | Responsiveness to change                       | 0.328      |
| Factor4                                   | 0.222      | 0.045      | 0.972        | Long-term vision                               | 0.217      |
| Factor5                                   | 0.140      | 0.028      | 1.000        | Adaptation to crisis                           | 0.226      |

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.

In Panel B, all items had strong loadings (> 0.80) on the factor, suggesting that they measure a common latent construct, which can be interpreted as perceived Governmental Performance. The

uniqueness values indicate low specific variance, with Policy stability and Long-term vision showing the strongest commonality with the factor.

Access to Finance. Similarly, we employed factor analysis on access to finance-related variables (Table 4). The KMO measure was 0.677, which is considered acceptable for exploratory factor analysis. Bartlett's test of sphericity was statistically significant ( $\chi^2(3) = 78.29$ ,  $p < 0.001$ ), indicating sufficient correlations among variables

to justify factor analysis. The determinant of the correlation matrix was 0.39, suggesting no problematic multicollinearity. Only one factor met the Kaiser criterion (eigenvalue  $> 1$ ), accounting for 70.4% of the total variance. This supports the presence of a single underlying construct representing access to finance.

**Table 4. Factor Analysis of Access to Finance**

| Panel A. Factor Extraction Summary |            |            |              | Panel B. Factor Loadings and Uniqueness |         |            |
|------------------------------------|------------|------------|--------------|-----------------------------------------|---------|------------|
| Factor                             | Eigenvalue | % Variance | Cumulative % | Variable                                | Factor1 | Uniqueness |
| Factor1                            | 2.111      | 0.704      | 0.704        | Venture capital                         | 0.777   | 0.397      |
| Factor2                            | 0.558      | 0.186      | 0.890        | Financing of SMEs                       | 0.859   | 0.262      |
| Factor3                            | 0.331      | 0.110      | 1.000        | Long term financing                     | 0.877   | 0.231      |

*Source: Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.*

All three indicators loaded strongly on the retained factor, with long-term financing showing the highest loading (0.877). Uniqueness values were low, indicating a good shared variance among items.

Normalization. In Table 5, factor scores for the retained latent constructs, including Governmental Performance and Access to Finance in Panels A and B, are depicted accordingly. We computed the scores using the Bartlett method, which minimizes the unique variances of the observed variables, resulting in more precise factor estimates. To ensure the parsimonious side of our model, the scores were then normalized to a [0,1] scale using min-max rescaling to enhance interpretability and facilitate comparison across observations.

**Table 5. Scoring coefficients  
(Bartlett Method, Varimax Rotation)**

| Variable                                 | Factor1 |
|------------------------------------------|---------|
| <b>Panel A. Governmental Performance</b> |         |
| Ease of compliance with regulation       | 0.202   |
| Policy stability                         | 0.290   |
| Responsiveness to change                 | 0.156   |
| Long-term vision                         | 0.254   |
| Adaptation to crisis                     | 0.242   |
| <b>Panel B. Access to Finance</b>        |         |
| Venture capital                          | 0.255   |
| Financing of SMEs                        | 0.428   |
| Long term financing                      | 0.495   |

*Source: Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.*

**We computed the scores using the Bartlett method, which minimizes the unique variances of the observed variables, resulting in more precise factor estimates.**

**Ordinal Logistic Regression.** For the primary analysis, we employed ordered logistic regression. The choice of estimation methods is driven by the ordinal nature of the dependent variable. Our main dependent variable on risk perception is measured through the question "In your country, to what extent is there a culture of taking risks to pursue entrepreneurial projects?", where respondents were given the option on a seven-point scale from 1 (not at all) to 7 (to a great extent). To ensure representability and avoid distortions in the regression, we followed methods by Doi and

Hiwatari (2023) and Rodríguez-Pose and von Berlepsch (2014) and rescaled all variables into five-point scales, combining 1 and 2 (to the least

extent) as well as 6 and 7 (to a great extent) into one category [43], [44]. Eq. (1) contains our empirical model to measure Risk Perception.

$$(1) \quad \ln \left( \frac{\Pr(Y_i \leq y_c | x_i)}{1 - \Pr(Y_i \leq y_c | x_i)} \right) = a_c - (\beta_0 + \beta_1 \cdot \text{GovernmentPerformance} + \beta_2 \cdot \text{Access to Finance} + \beta_3 \cdot \text{Controls})$$

where  $Y_i$  is risk perception with  $C \in [1,5]$  categories. The ordered logit regression simultaneously estimates a set of  $C-1$  logit models, where  $\Pr(Y_i \leq y_c | x_i)$  is cumulative probabilities. The slopes  $\beta$  are constant across the response categories ( $C$ ) and show the probability of transitioning from one category to the preceding/following. Cutpoints  $a_c$  calculates separate probabilities for each of  $C-1$  categories. In our study, we report marginal effects probabilities. Government Performance and Access to Finance, factor variables, are our main independent variables. Controls include variables on Financial System Resilience, a dummy variable on Competition, Firm Size, and Sector variable (see detailed description in Table 1). We recoded the question on competition to consider only highly competitive markets, where the fifth scale (corporate activity spread among many firms) is coded as 1 and the rest as 0<sup>1</sup>.

Finally, we also checked whether government performance and access to finance affect the adaptability of businesses. We used it to understand whether the willingness to take risks in pursuing entrepreneurship is extended to the willingness to change the core business models structurally. As such, we modified our dependent variable to adaptability, while keeping the same setting for our model. We measured adaptability through the seven-point scale answer to “whether companies dynamically adapt their business models to embrace risky/disruptive business ideas”. This question also reflects readiness to take risks, with the only difference from our previous proxy that it suggests the mechanism for doing so. The theoretical framework below summarizes our analysis:

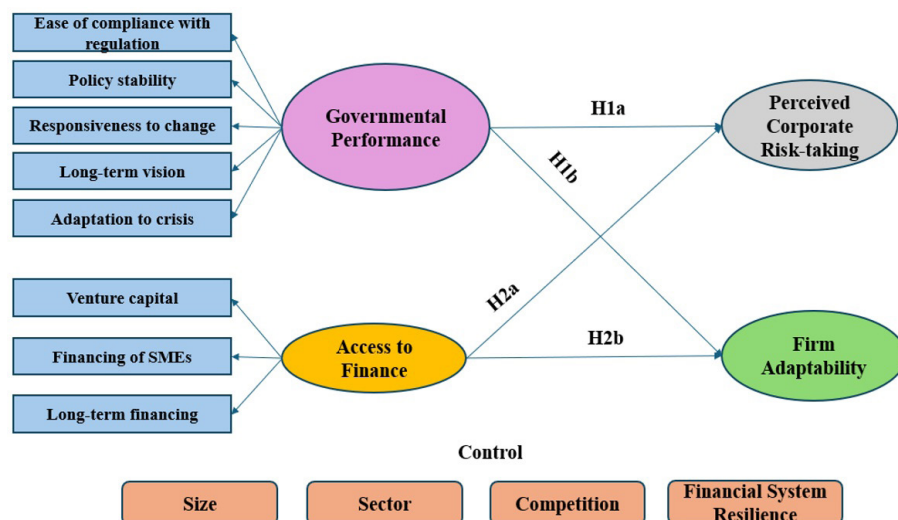


Figure 2. Theoretical Framework

Source: Authors' modeling.

1. Initially included as a five-point categorical variable; only the fifth category (perfect competition) showed significance. Thus, recoded as a dummy (1 = perfect competition; 0 = otherwise).

### Results and Discussion

**Perceived Corporate Risk-Taking.** Table 6 presents the results of ordinal logistic regression models predicting a firm's perceived corporate risk-taking and adaptability in Panels A and B, respectively. In Model 1, Governmental Performance is positively and significantly associated with higher levels of risk-taking (OR = 19.90,  $p < 0.001$ ). Model 2 includes Access to Finance, which also has a strong positive effect (OR = 31.83,  $p < 0.001$ ). In Model 3, after adding control variables, both Governmental Performance (OR = 10.96,  $p < 0.05$ ) and Access to Finance (OR = 15.06,  $p < 0.05$ ) continue to significantly predict risk-taking. It lends support for our hypotheses H1a and H2a. Among the controls, higher levels of Financial System Resilience (particularly levels

3 and 4 compared to the baseline) are significantly associated with lower perceived risk-taking. Model fit improves across specifications, with the highest McFadden  $R^2$  observed in Model 3 (0.100). All models are statistically significant (Likelihood Ratio  $p < 0.001$ ).

Aligning with the literature [3], [4], [5], [8], [11], the findings from Model 1 and Model 3 suggest that sound political institutions are positively associated with corporate risk-taking. The scholars claim that political institutions define the political environment and set the overall risk-taking behavior. Consequently, given that the political institutions are perceived as sound, aiming to improve the investment environment for firms, the higher level of corporate risk-taking is manifested, ultimately followed by economic growth.

**Table 6. Ordinal Logistic Regression**

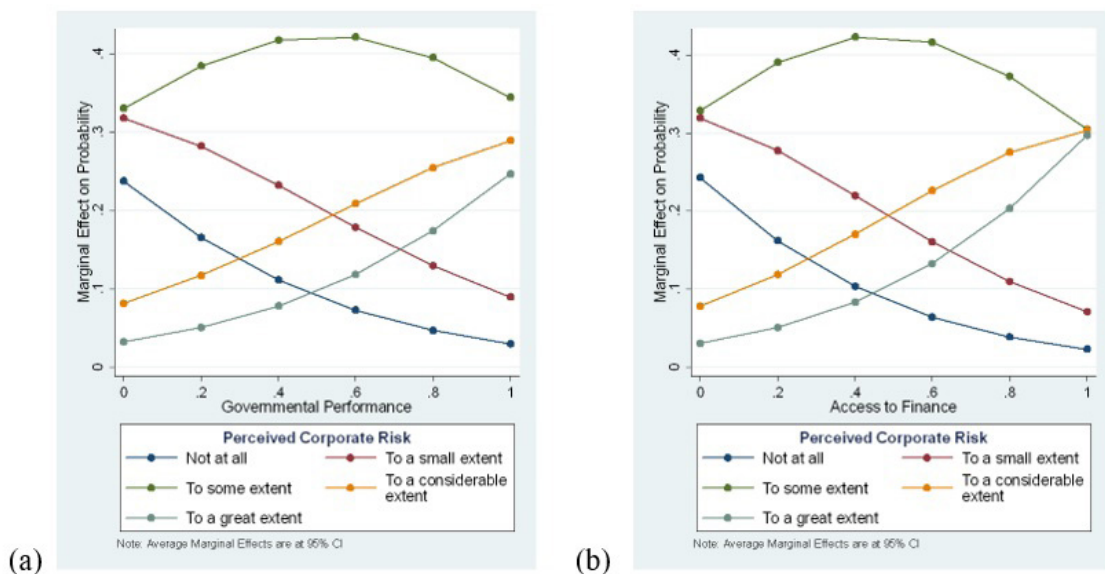
| Variable                                                                                        | Model 1                                  | Model 2               | Model 3             | Model 4               | Model 5           | Model 6               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
|                                                                                                 | Panel A. Perceived Corporate Risk-taking |                       |                     | Panel B. Adaptability |                   |                       |
| Governmental Performance                                                                        | 19.90***<br>(15.631)                     |                       | 10.958*<br>(15.218) | 16.890***<br>(13.600) |                   | 20.061***<br>(22.105) |
| Access to Finance                                                                               |                                          | 31.831***<br>(26.637) | 15.059*<br>(21.990) |                       | 8.195*<br>(9.341) | 0.230<br>(0.346)      |
| Financial System Resilience                                                                     |                                          |                       |                     |                       |                   |                       |
| 2 vs. 1                                                                                         |                                          |                       | 0.540<br>(0.516)    |                       |                   | 1.524<br>(1.247)      |
| 3 vs. 1                                                                                         |                                          |                       | 0.211*<br>(0.173)   |                       |                   | 1.136<br>(0.896)      |
| 4 vs. 1                                                                                         |                                          |                       | 0.182*<br>(0.173)   |                       |                   | 2.575<br>(2.657)      |
| 5 vs. 1                                                                                         |                                          |                       | 0.415<br>(0.522)    |                       |                   | 0.360<br>(0.394)      |
| Competition                                                                                     |                                          |                       | 0.599<br>(0.568)    |                       |                   | 31.274**<br>(44.008)  |
| Firm Size                                                                                       | NO                                       | NO                    | YES                 | NO                    | NO                | YES                   |
| Sector                                                                                          | NO                                       | NO                    | YES                 | NO                    | NO                | YES                   |
| N                                                                                               | 87                                       | 84                    | 82                  | 87                    | 84                | 82                    |
| Log-Likelihood                                                                                  | -122.40                                  | -118.17               | -110.88             | -118.01               | -119.13           | -102.2                |
| LR chi2                                                                                         | 14.5                                     | 17.10                 | 34.68               | 12.32                 | 3.41              | 23.50                 |
| df                                                                                              | 1                                        | 1                     | 11                  | 1                     | 1                 | 11                    |
| Prob > chi2                                                                                     | 0.000                                    | 0.000                 | 0.000               | 0.000                 | 0.065             | 0.015                 |
| McFadden R2                                                                                     | 0.069                                    | 0.070                 | 0.100               | 0.064                 | 0.024             | 0.133                 |
| AIC                                                                                             | 254.80                                   | 246.34                | 251.76              | 246.01                | 248.26            | 234.39                |
| BIC                                                                                             | 267.13                                   | 258.49                | 287.86              | 258.34                | 260.42            | 270.49                |
| Log-odds ratios; Standard errors in parentheses, * $p < 0.05$ , ** $p < 0.01$ , *** $p < 0.001$ |                                          |                       |                     |                       |                   |                       |

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.

Similarly, in Model 2 and Model 3, easier Access to Finance increases the chance of engaging in risky projects. It shows that firms' ability to access financing allows them to opt for risky projects with promising returns. Financially constrained firms might be cautious about taking risks. When access to finance is limited, this risk-averse behavior ensures that firms can run their daily operations and minimize the probability of default [5]. Unlike them, firms with better access to funds can diversify their portfolios and engage simultaneously in high- and low-risk activities [20]. Financing low-risk projects can ensure smooth daily operations, while risky investments can be profit-oriented. In case of the latter's failure, these firms can absorb losses and cover them with a new source of finance.

To gain deeper insights into each level of perceived corporate risk, we conducted a

marginal effects analysis based on Model 3, the model with the highest McFadden  $R^2$ . Figure 3 displays nearly identical risk-level patterns, with 95% confidence intervals. The overall trend suggests that higher levels of Governmental Performance (a) and Access to Finance (b) are associated with an increased marginal probability of executives selecting the highest categories of risk perception ("To a considerable extent" and "To a great extent"). Conversely, the likelihood of choosing lower risk levels ("Not at all" and "To a small extent") consistently declines along the x-axis. The midpoint category ("To some extent") initially follows a similar increasing trend until approximately  $x = 0.6$ , sharply decreasing. These results indicate that improvements in Governmental Performance and Access to Finance positively influence executives' willingness to embrace higher corporate risk levels.



**Figure 3. Marginal Effect of (a) Governmental Performance and (b) Access to Finance within Perceived Corporate Risk-taking**

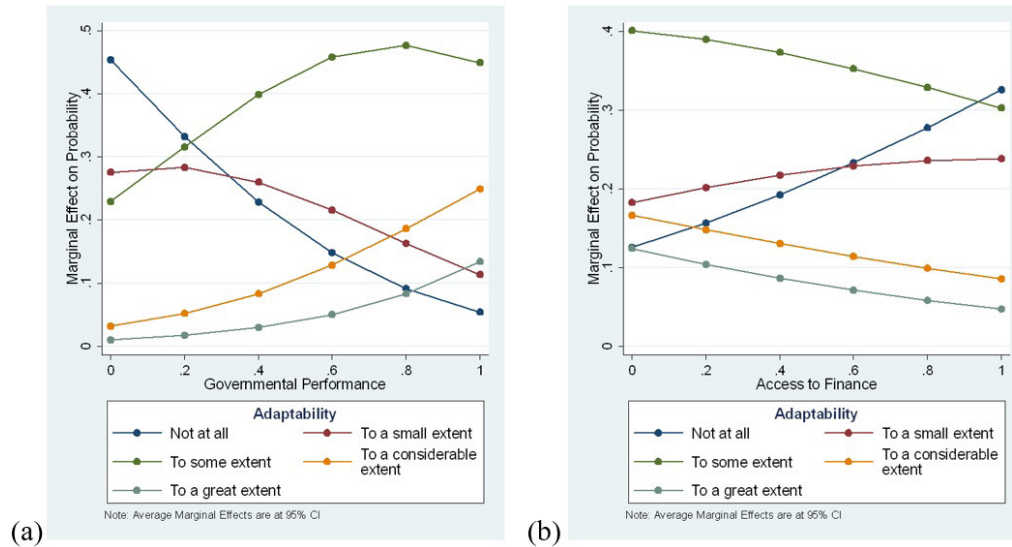
*Source: Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.*

**Adaptability.** In Panel B, we find similar patterns concerning adaptability. In Model 4, Governmental Performance has a strong and statistically significant positive effect on adaptability ( $OR = 16.89$ ,  $p < 0.001$ ). In Model 5, Access to Finance shows a weaker but still

significant effect ( $OR = 8.20$ ,  $p < 0.05$ ). In Model 6, the full model with the best McFadden  $R^2$  of 0.133, after including all control variables, Governmental Performance remains a significant predictor of adaptability ( $OR = 20.06$ ,  $p < 0.001$ ), but the effect of Access to Finance becomes statistically

insignificant. It partially supports our hypothesis; we accept H1b but fail to reject H2b. Among controls, Competition is a significant and strong positive predictor of adaptability (OR = 31.27,  $p < 0.01$ ). The remaining control variables are not statistically significant. In other words, a higher

government performance increases the chances of firms dynamically changing their business models. Although we could not find any statistical effect for access to finance, our marginal analysis provides further insights into the associations.



**Figure 4. Marginal Effect of (a) Governmental Performance and (b) Access to Finance within Adaptability**

**Source:** Authors' calculations based on World Economic Forum "Executive Opinion Survey", 2024.

In marginal effects analysis, the patterns show slight variation compared to risk-taking behavior. Figure 3 (a) is similar to the pattern observed for risk-taking, with higher and lower levels of adaptability being positively and negatively associated with the x-axis, respectively. The median category ("To some extent") reveals a notably higher marginal probability up to approximately  $x = 0.8$ , after which it sharply declines, followed by a corresponding rise in the highest adaptability categories. These findings suggest that improved Governmental Performance increases firms' willingness to adapt their business models. Yet, if firms believe that the government is underperforming, it is almost 50% likely that they will not change their business models. In contrast, when government performance is perceived as excellent, this probability drops to approximately 25%.

The opposite trend is observed in Figure 3 (b) related to Access to Finance. As access improves,

adaptability declines. Specifically, the probability of firms selecting the lowest adaptability level ("Not at all") increases substantially, while the middle category gradually decreases. This indicates a shift in the most probable adaptability response toward lower willingness to adapt, implying that greater Access to Finance may reduce the perceived need for business model adaptation.

**Competition and Financial System Resilience.** Regarding control variables, financial system resilience has a stronger effect on risk-taking than on the firms' adaptability. Those who believe the financial system's ability to respond to crises is average or slightly higher than average are generally more likely to be risk-averse. Although the results contradict previous findings, the possible reason for such a relationship might be that resilient financial institutions encourage more sustainable business practices. Efficient financial systems monitor firms' actions to ensure early

interventions in case of reckless moves by firms. Financial institutions that are somehow effective can perceive a firm's risk-taking as a warning sign for crises and take action against these firms. In this case, the firm risks losing its reputation and facing higher financing costs in the future. Thus, it is better to opt for less risky projects. We could not find any effect of low and extremely high resilience on risk-taking. It might show that fully effective financial systems are more open-minded to risky projects, while ineffective financial systems overlook excessive risk-taking, affecting how firms behave.

On the other hand, competition is important for adaptability, but it does not affect risk-taking behavior. It can show that higher competition

induces firms to implement frontier business models to stay competitive [5]. In a highly competitive environment, if the competitors come up with disruptive ideas that change how consumers perceive the goods, sticking to traditional old business models can potentially lead to default [37], [38]. For example, Apple's introduction of touch screens has considerably affected Nokia's sales. Therefore, competition induces adaptability but does not have to increase risk-taking. Risk-taking is important for innovation to gain a first-mover advantage, while adaptability is essential for staying in the market. Given the different perceived goals, competition differently affects each concept.

**Table 7. Summary of Hypothesis Testing Results**

|     | Hypothesis                                   | Decision           |
|-----|----------------------------------------------|--------------------|
| H1  | Governmental performance positively affects: | Fully accepted     |
| H1a | perceived corporate risk-taking              | Accepted           |
| H1b | firm's adaptability                          | Accepted           |
| H2  | Easier Access to Finance positively affects: | Partially accepted |
| H2a | perceived corporate risk-taking              | Accepted           |
| H2b | firm's adaptability                          | Rejected           |

*Source: Authors' Calculations.*

### Conclusion and Limitations

Recent IMF Report [2] for Uzbekistan has highlighted that the policy on widespread lending to support SMEs has led to excessive risk-taking that was more problematic than innovative. Although we don't differentiate between the nature of risk taking, we attempt to identify empirically the effects of government performance and access to finance on corporate risk-taking willingness to adapt to the changing business environment in Uzbekistan.

We measured government performance through ease of compliance with government regulations, policy stability, the government's long-term vision, government responsiveness to changes, and preparedness to adapt to crises. Similarly,

access to finance incorporates such concepts as the ability to access venture capital, long-term financing, and financing for SMEs. Our results show that the manager's perception regarding the improvements in government performance encourages both corporate risk-taking and the adoption of dynamic business models. Political and economic uncertainty often encourages firms to refrain from excessive risk-taking as they are already facing economic and regulatory risks, while stable policies foster an environment for innovation.

We further showed that easier access to finance also encourages risk-taking. The restricted access to finance can limit the firms' choice of investment projects, which might cause them to opt for less

profitable but low-risk investments. The important implication is that increased risk-taking with easier access to finance does not always imply increased innovation and profitability, but can lead to bad debt. For example, relaxed lending criteria can create opportunities for borrowers to abuse the system through high-risk and low-return investments. Our study is limited in this regard as it cannot show whether higher risk-taking is justified in the companies that we study.

Our additional analysis shows that financial system resilience has a negative effect on risk taking but no impact on adaptability, while the pressure from competition incentivizes adaptability but not risk taking. In Uzbekistan, competition is insufficient to stimulate risk-taking in pursuit of entrepreneurial projects; instead, it triggers survival-driven adaptation. Intense competition pushes firms to adapt out of necessity in response to market shifts or technological breakthroughs.

Our study has a number of limitations. Due to the nature of the survey, we could not control for internal factors, including a firm's financial metrics (i.e., profitability, leverage) and managers' characteristics (i.e., experience, education, age, motivation). Our study is limited to opinion only, and we could not measure actual risk-taking. We also did not consider other models that could potentially address endogeneity.

**Based on our results, we can suggest a few policy recommendations:**

Ensuring a stable political and economic environment, with a clear regulatory framework and a long-term vision. In recent years, the Uzbek government has taken bold steps to simplify regulations, set a long-term vision (e.g., Action Strategy for the five priority areas of development), and transition to a free

market economy. As such, Uzbekistan has made enormous progress in improving the business environment and supporting SMEs, which has given businesses opportunities to experiment and take risks. However, during the transition period, it is also essential to ensure stability and implement changes gradually to avoid 'shocking' businesses with rapid and radical progress.

Promoting quality lending in a growing financial market. Uzbekistan has developed its stock and bonds markets and fostered an investment environment to improve access to finance. At this stage, it is important to ensure that businesses receive funds for achievable projects with justified risks. Increased monitoring and transparency can help to prevent excessive risk-taking and abuse of 'easily' accessible funds.

Training managers for responsible risk management. Firms' executives need to be educated to understand the difference between excessive and justified risk-taking. Organizing educational training for corporate managers can enhance their knowledge regarding risk-taking, entrepreneurship, and innovation and equip them with the necessary tools. Organizing simulations, where managers can experiment with choosing the investment portfolios and seeing the consequences of their decisions virtually, can help avoid real mistakes.

Empowering firms to lead change, not just survive it. Firms need to realize that their reluctance to take risks in response to increased competition might not be an optimal solution. Investing in risky projects (i.e., 10% of the firm's activity) can foster innovation. In this case, instead of survival-based adaptation to market changes, the firm will become the one who drives the change, to which other competitors will have to adapt.

## References

1. Lex, "DP-158 dated 11.09.2023. On the Strategy 'Uzbekistan — 2030.'" Accessed: Jul. 02, 2025. [Online]. Available: <https://lex.uz/ru/docs/-6600413>
2. IMF, "Republic of Uzbekistan Financial Sector Assessment Program Financial System Stability Assessment," Washington, D.C., Jun. 2025. doi: 10.5089/9798229015103.002.

3. H. X. H. Bao and R. Cardoza, "Political institutions and corporate risk-taking: International evidence," *International Review of Finance*, vol. 23, no. 4, pp. 777–793, Dec. 2023, doi: 10.1111/irfi.12423.
4. Q. T. Tran, "Economic policy uncertainty and corporate risk-taking: International evidence," *Journal of Multinational Financial Management*, vol. 52–53, Dec. 2019, doi: 10.1016/j.mulfin.2019.100605.
5. Ç. Vural-Yavaş, "Corporate risk-taking in developed countries: The influence of economic policy uncertainty and macroeconomic conditions," *Journal of Multinational Financial Management*, vol. 54, Mar. 2020, doi: 10.1016/j.mulfin.2020.100616.
6. G. Hilary and K. W. Hui, "Does religion matter in corporate decision making in America?," *J financ econ*, vol. 93, no. 3, pp. 455–473, Sep. 2009, doi: 10.1016/j.jfineco.2008.10.001.
7. B. Bozeman and G. Kingsley, "Risk Culture in Public and Private Organizations," *Public Adm Rev*, vol. 58, no. 2, pp. 109–118, Apr. 1998, doi: 10.2307/976358.
8. N. Boubakri, S. A. Mansi, and W. Saffar, "Political institutions, connectedness, and corporate risk-taking," *J Int Bus Stud*, vol. 44, no. 3, pp. 195–215, 2013, doi: 10.1057/jibs.2013.2.
9. M. J. Roe and J. I. Siegel, "Political instability: Effects on financial development, roots in the severity of economic inequality," *J Comp Econ*, vol. 39, no. 3, pp. 279–309, Sep. 2011, doi: 10.1016/j.jce.2011.02.001.
10. R. Wang and Y. Sui, "Political institutions and foreign banks' risk-taking in emerging markets," *Journal of Multinational Financial Management*, vol. 51, pp. 45–60, Sep. 2019, doi: 10.1016/j.mulfin.2019.07.001.
11. Y. Wang, Y. Wei, and F. M. Song, "Uncertainty and corporate R&D investment: Evidence from Chinese listed firms," *International Review of Economics and Finance*, vol. 47, pp. 176–200, Jan. 2017, doi: 10.1016/j.iref.2016.10.004.
12. S. Chen, Z. Sun, S. Tang, and D. Wu, "Government intervention and investment efficiency: Evidence from China," *Journal of Corporate Finance*, vol. 17, no. 2, pp. 259–271, Apr. 2011, doi: 10.1016/j.jcorpfin.2010.08.004.
13. T. A. Gormley and D. A. Matsa, "Playing it safe? Managerial preferences, risk, and agency conflicts," *J financ econ*, vol. 122, no. 3, pp. 431–455, Dec. 2016, doi: 10.1016/j.jfineco.2016.08.002.
14. V. Panousi and D. Papanikolaou, "Investment, Idiosyncratic Risk, and Ownership," *J Finance*, vol. 67, no. 3, pp. 1113–1148, Jun. 2012, doi: 10.1111/j.1540-6261.2012.01743.x.
15. S. D. Addo, J. Asantey, and D. M. Awadzie, "The impact of financial literacy on risk propensity mediated by access to finance," *Journal of Business Economics and Finance*, vol. 11, no. 4, pp. 195–205, Dec. 2022, doi: 10.17261/pressacademia.2022.1647.
16. H. Almeida, M. Campello, and M. S. Weisbach, "Corporate financial and investment policies when future financing is not frictionless," *Journal of Corporate Finance*, vol. 17, no. 3, pp. 675–693, Jun. 2011, doi: 10.1016/j.jcorpfin.2009.04.001.
17. R. C. Antonczyk and A. J. Salzmänn, "Venture capital and risk perception," *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, vol. 82, no. 4, pp. 389–416, Apr. 2012, doi: 10.1007/s11573-012-0556-1.
18. T. J. Seppaë and T. Laamanen, "Valuation of venture capital investments: empirical evidence," *R&D Management*, vol. 31, no. 2, pp. 215–230, Apr. 2001, doi: 10.1111/1467-9310.00211.
19. G. F. Chiampou and J. J. Kallett, "Profile of Venture Capital," *J Bus Ventur*, vol. 4, no. 1, pp. 1–10, 1989, doi: 10.1016/0883-9026(89)90030-X.
20. A. Buchner, A. Mohamed, and A. Schwienbacher, "Diversification, risk, and returns in venture capital," *J Bus Ventur*, vol. 32, no. 5, pp. 519–535, Sep. 2017, doi: 10.1016/j.jbusvent.2017.05.005.
21. Y. Wang and P. Poutziouris, "Entrepreneurial risk taking: Empirical evidence from UK family firms," *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, vol. 16, no. 5, pp. 370–388, Aug. 2010, doi: 10.1108/13552551011071841.
22. F. Léon, "Long-term finance and entrepreneurship," *Economic Systems*, vol. 43, no. 2, Jun. 2019, doi: 10.1016/j.ecosys.2018.10.004.
23. C. Lin and J. Yang, "Entrepreneur's incentives for risk-taking and short-term debt," *International Review of Financial Analysis*, vol. 84, Nov. 2022, doi: 10.1016/j.irfa.2022.102407.

24. H. Guo and K. Wu, "Does opening high-speed railways affect the cost of debt financing? A quasi-natural experiment," *China Finance Review International*, vol. 10, no. 4, pp. 473–496, Sep. 2020, doi: 10.1108/CFRI-06-2019-0083.
25. H. R. Greve, "A Behavioral theory of firm growth: Sequential attention to size and performance goals," *Academy of Management Journal*, vol. 51, no. 3, pp. 476–494, 2008, doi: 10.5465/AMJ.2008.32625975.
26. S. A. Zahra, "Entrepreneurial Risk Taking in Family Firms: The Wellspring of the Regenerative Capability," *Family Business Review*, vol. 31, no. 2, pp. 216–226, Jun. 2018, doi: 10.1177/0894486518776871.
27. V. Sathe, *Corporate Entrepreneurship: Top Managers and New Business Creation*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003. doi: 10.1017/CBO9780511488719.
28. S. Koirala, A. Marshall, S. Neupane, and C. Thapa, "Corporate governance reform and risk-taking: Evidence from a quasi-natural experiment in an emerging market," *Journal of Corporate Finance*, vol. 61, pp. 2–22, Aug. 2020, doi: 10.1016/j.jcorpfin.2018.08.007.
29. S. Ding, C. Jia, B. Qu, and Z. Wu, "Corporate risk-taking: Exploring the effects of government affiliation and executives' incentives," *J Bus Res*, vol. 68, no. 6, pp. 1196–1204, Jun. 2015, doi: 10.1016/j.jbusres.2014.11.014.
30. A. N. Berger, O. Guedhami, H. H. Kim, and X. Li, "Economic Policy Uncertainty and Bank Liquidity Creation," *Journal of Financial Intermediation*, Sep. 2017, doi: 10.2139/ssrn.3030489.
31. X. Li, J. Luo, and K. C. Chan, "Political uncertainty and the cost of equity capital," *Financ Res Lett*, vol. 26, pp. 215–222, Sep. 2018, doi: 10.1016/j.frl.2018.01.009.
32. B. B. Francis, I. Hasan, and Y. Zhu, "Political uncertainty and bank loan contracting," *J Empir Finance*, vol. 29, pp. 281–286, Dec. 2014, doi: 10.1016/j.jempfin.2014.08.004.
33. H. V. Phan, N. H. Nguyen, H. T. Nguyen, and S. Hegde, "Policy uncertainty and firm cash holdings," *J Bus Res*, vol. 95, pp. 71–82, Feb. 2019, doi: 10.1016/j.jbusres.2018.10.001.
34. E. Demir and O. Ersan, "Economic policy uncertainty and cash holdings: Evidence from BRIC countries," *Emerging Markets Review*, vol. 33, pp. 189–200, Dec. 2017, doi: 10.1016/j.ememar.2017.08.001.
35. J. Dvorsky, T. Klietnik, M. Cepel, and Z. Strnad, "The influence of some factors of competitiveness on business risks," *Journal of Business Economics and Management*, vol. 21, no. 5, pp. 1451–1465, Jul. 2020, doi: 10.3846/jbem.2020.13440.
36. X. Giroud and H. M. Mueller, "Does corporate governance matter in competitive industries?" *J financ econ*, vol. 95, no. 3, pp. 312–331, Mar. 2010, doi: 10.1016/J.JFINECO.2009.10.008.
37. I. Macinnes, "Dynamic business model framework for emerging technologies," *International Journal of Services Technology and Management*, vol. 6, no. 1, pp. 3–19, Mar. 2005, doi: 10.1504/IJSTM.2005.006541.
38. K. M. Eisenhardt and S. L. Brown, "Competing on the Edge: Strategy as Structured Chaos," *Long Range Plann*, vol. 31, no. 5, pp. 786–789, Oct. 1998, doi: 10.1016/S0024-6301(98)00092-2.
39. J. Block, P. Sandner, and F. Spiegel, "How do risk attitudes differ within the group of entrepreneurs? The role of motivation and procedural utility," *Journal of Small Business Management*, vol. 53, no. 1, pp. 183–206, Jan. 2015, doi: 10.1111/jsbm.12060.
40. World Economic Forum, "Executive Opinion Survey - Centre for the New Economy and Society." Accessed: Jul. 02, 2025. [Online]. Available: <https://centres.weforum.org/centre-for-new-economy-and-society/executive-opinion-survey>
41. World Economic Forum, "The Executive Opinion Survey: The Voice of the Business Community." Accessed: Jul. 02, 2025. [Online]. Available: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_2019\\_Appendix\\_B.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_2019_Appendix_B.pdf)
42. Stata, "Postestimation tools for pca and pcamat," *Stata Manual*. Accessed: Jul. 02, 2025. [Online]. Available: <https://www.stata.com/manuals/mvpcapostestimation.pdf>
43. K. Doi and M. Hiwatari, "Heterogeneous Impacts of Community-Level Trust on Life Satisfaction in Transition Countries: Perspectives on Institutions and Regional Diversity," *Appl Res Qual Life*, vol. 18, no. 6, pp. 2895–2934, Dec. 2023, doi: 10.1007/s11482-023-10212-w.
44. A. Rodríguez-Pose and V. von Berlepsch, "Social Capital and Individual Happiness in Europe," *J Happiness Stud*, vol. 15, no. 2, pp. 357–386, Apr. 2014, doi: 10.1007/s10902-013-9426-y.

**Investitsiya, raqamli va innovatsion texnologiyalar /  
Инвестиции, цифровые и инновационные технологии /  
Investment, digital and innovative technologies**

УЎК: 338.46.(575.1)

**Найля ИБРАГИМОВА,**  
*PhD (по экономическим наукам),*  
*руководитель проекта Института макроэкономических и*  
*региональных исследований,*  
**E-mail:** nelibragimova@gmail.com

**ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ, КАЧЕСТВЕННЫЕ СТРУКТУРНЫЕ СДВИГИ И  
НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ В УЗБЕКИСТАНЕ**

**Аннотация:** в статье рассматриваются современные тенденции развития сферы услуг и сервиса в Узбекистане, а также качественные структурные изменения и направления их реформирования. Особое внимание уделено мировым трендам трансформации сферы услуг, включая цифровизацию, внедрение инновационных сервисных технологий и интеграцию в международные рынки. Показано, что сектор услуг является одним из ключевых драйверов экономического роста, обеспечивая диверсификацию экономики и её интеграцию в мировое сообщество. При этом отмечается, что значительный потенциал роста сохраняется за счет развития логистики, финансов, информационных технологий, образования, медицины, туризма и креативных индустрий. В статье проанализированы механизмы снижения отраслевых и территориальных диспропорций в развитии спектра и объема рыночных услуг. На основе анализа текущего состояния, международного опыта и выявленных проблем представлены рекомендации и предложения по дальнейшему реформированию сферы услуг и повышению её роли в устойчивом социально-экономическом развитии страны.

**Ключевые слова:** сфера услуг, сервис, структурные сдвиги, цифровизация, экономическое развитие, диверсификация, реформы, Узбекистан, «Узбекистан–2030», региональное развитие.

**O‘zbekistonda xizmatlar sohasining  
rivojlanish tendensiyalari, sifatli tuzilmaviy  
o‘zgarishlar va islohot yo‘nalishlari**

**Naylya Ibragimova,**  
*PhD (iqtisodiyot fanlari bo‘yicha),*  
*Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti*  
*loyiha rahbari*

**Annotatsiya:** maqolada O‘zbekistonda xizmat ko‘rsatish sohasini rivojlantirishning hozirgi tendentsiyalari, shuningdek, sifat jihatidan tarkibiy o‘zgarishlar va islohotlar yo‘nalishlari ko‘rib chiqiladi. Xizmat ko‘rsatish sohasini transformatsiya qilishning jahon tendentsiyalari, jumladan raqamlashtirish, innovatsion xizmat ko‘rsatish texnologiyalarini joriy etish, xalqaro bozorlarga integratsiyalashuviga alohida e‘tibor qaratilmoqda. Bu xizmat ko‘rsatish sohasi iqtisodiy o‘rningining asosiy omili bo‘lib, iqtisodiyotni diversifikatsiya qilish va uning jahon hamjamiyatiga integratsiyalashuvini ta‘minlashdan dalolat beradi. Ammo logistika, moliya, axborot texnologiyalari, ta‘lim, tibbiyot, turizm va ijodiy industriyalarning rivojlanishi hisobiga sezilarli o‘rning salohiyati saqlanib qolmoqda. Maqolada bozor xizmatlari assortimenti va hajmini rivojlantirishda tarmoq va hududiy nomutanosiblikni kamaytirish mexanizmlari tahlil qilinadi. Joriy holat tahlili, xalqaro tajriba

hamda belgilangan vazifalar asosida xizmat ko'rsatish va servis sohasini yanada isloh qilish va uning mamlakatni barqaror ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishdagi rolini oshirish bo'yicha tavsiya va takliflar bildirildi.

**Kalit so'zlar:** xizmatlar, xizmat ko'rsatish, tarkibiy o'zgarishlar, raqamlashtirish, iqtisodiy rivojlanish, diversifikatsiya, islohotlar, O'zbekiston, "O'zbekiston-2030", hududiy rivojlanish.

### **Development trends, qualitative structural shifts and directions of developing the services sector in Uzbekistan**

**Naylya Ibragimova,**

*PhD (in Economics),*

*head of project, Institute for regional and macroeconomic research*

**Abstract:** *this article examines current trends in the development of the service sector in Uzbekistan, as well as qualitative structural changes and areas for reform. Particular attention is paid to global trends in service sector transformation, including digitalization, the introduction of innovative service technologies, and integration into international markets. It demonstrates that the service sector is a key driver of economic growth, ensuring economic diversification and its integration into the global community. Significant growth potential remains, however, due to the development of logistics, finance, information technology, education, medicine, tourism, and creative industries. The article analyzes mechanisms for reducing sectoral and territorial disparities in the development of the range and volume of market services. Based on an analysis of the current state, international experience, and identified challenges, recommendations and proposals are presented for further reform of the service sector and enhancing its role in the sustainable socioeconomic development of the country.*

**Keywords:** *services, service, structural shifts, digitalization, economic development,*

*diversification, reforms, Uzbekistan, "Uzbekistan-2030", regional development.*

### **Введение**

В международной практике быстро растущий в последние десятилетия сектор услуг стал основным источником роста ВВП и ключевым фактором успешного функционирования других отраслей экономики, диверсификации экономики и дальнейшей интеграции страны в мировое сообщество.

Усиление вклада сферы услуг и сервиса в Узбекистане стало одним из ключевых факторов экономического развития в условиях глобализации, цифровизации и перехода к экономике знаний. Важную роль в функционировании современных экономик играют логистика, финансы и информационные технологии, в то время как в число самых быстрорастущих секторов в мире входят бизнес-услуги, здравоохранение, туризм и индустрия развлечения (креативных услуг).

Мировыми трендами трансформации сферы услуг являются: цифровизация и внедрение инновационных сервисных технологий, внедрение гибких глобальных стандартов качества и интеграция в международные рынки.

**В Стратегии развития "Узбекистан-2030" [1] ставятся следующие задачи по развитию сферы услуг:**

- Повышение в 3 раза объема оказания услуг путем развития сфер услуг и сервиса в регионах.
- Развитие в средних и крупных городах, а также в районах с численностью населения более 300 тысяч современных рыночных услуг, IT-услуг, образовательных, медицинских, юридических, услуг в сфере искусства, туризма, гостиничного хозяйства, общественного питания и транспорта.

Наиболее эффективным механизмом выравнивания регионального развития сферы услуг является целенаправленная поддержка со стороны правительства через реализацию специализированных государственных программ. Далее для использования большого потенциала роста

сферы услуг в регионах, необходимо распространение информационных и других новых технологий, развитие финансовых учреждений и деловых услуг, услуг образования и туризма.

Методологическая основа исследования базируется на комплексном подходе, сочетающем анализ официальных статистических данных Национального комитета статистики Республики Узбекистан за 2017–2024 годы, отчетов международных организаций (Всемирный банк, IMF, OECD, UNCTAD, UNESCO) содержащие сравнительные показатели и индексы (Logistics Performance Index, e-Government Development Index, Global Services Location Index и др.), официальные документы и стратегические программы («Узбекистан–2030», постановления Президента и Кабинета Министров, государственные программы развития сферы услуг), аналитические исследования, посвященные вопросам развития сферы услуг. Такой подход позволил выявить основные тенденции и структурные изменения в сфере услуг, а также оценить соответствие национальной политики мировым трендам.

Использованы такие методы сопоставительного и структурного анализа (динамики сферы услуг за 2017–2024 гг., включая расчет темпов роста и структурных изменений в разрезе отраслей и регионов, показателей Узбекистана с другими странами Центральной Азии по темпам роста добавленной стоимости услуг, экспорту и занятости), статистического анализа уровней региональной дифференциации по индексам Джини и Тэйла, институционального анализа государственной политики, направленной на развитие сферы услуг (включая меры поддержки, налоговые и инвестиционные льготы, программы), а также сравнительного анализа мирового опыта с целью выявления применимых практик для Узбекистана. Комплексность подхода и сопоставление с международным опытом обеспечивают достоверность и практическую значимость выводов.

Далее рассмотрим опыт других стран, результаты анализа текущего состояния, оценки

проблем и перспектив в развитии традиционных и новых отраслей сферы услуг страны и предложения по эффективному развитию и реформированию сектора услуг.

### **1. Обзор мировой практики и достижения Узбекистана в сфере услуг через призму международных рейтингов**

В соответствии с глобальными тенденциями, сектор услуг является важным компонентом современной экономики. Согласно аналитическим обзорам UNCTAD [2] Всемирной торговой организации (ВТО) [3] и Организации Объединенных Наций (ООН) [4], сектор услуг является драйвером экономического роста, повышения качества жизни населения и создания рабочих мест в большинстве стран мира.

На сегодняшний день в странах с развитой экономикой доля сферы услуг превышает 70% в объеме ВВП. [5] Мировыми трендами трансформации сферы услуг являются: цифровизация и внедрение инновационных сервисных технологий, внедрение гибких глобальных стандартов качества и интеграция в международные рынки.

Мировой опыт (например, Южная Корея, Сингапур, ОАЭ) показывает [6], что устойчивый рост сектора услуг и экономики в целом невозможен без надежной транспортной системы (дороги, ж.д, авиа), современных инженерных сетей (электричество, вода, газ), доступного цифрового подключения (интернет, мобильная связь).

Недостаточные инвестиции в базовую инфраструктуру (по сравнению с проектами конечного пользования) и инвестирование только в проекты конечного пользования (например, отели, торговые центры, сервисные компании) без опоры на инфраструктуру может привести к неэффективности этих проектов и их уязвимости перед внешними факторами (сбои в снабжении, ограниченный трафик, слабая логистика). Опираясь на зарубежный опыт [6], для минимизации рисков дисбаланса приоритет следует отдавать не столько проектам конечного пользования, сколько инвестициям в

развитие инфраструктурного портфеля – дороги, аэропорты, железные дороги, высокоскоростные магистрали, системы водо-, газо- и электроснабжения.

Международная практика снижения дифференциации услуг в разрезе город – село (регионального неравенства) также показывает, что устойчивое развитие сферы услуг в регионах требует комплексного подхода, включающего развитие инфраструктуры, цифровизацию и институциональные реформы. Так, в Грузии после вступления в ВТО созданы платформы электронной коммерции и агросервисов Agronaut и Agrogate.world, которые позволила сельским предпринимателям предлагать услуги в сферах агротуризма, транспорта и ремонта через онлайн-каталоги и бронирование [7]. В Индии работает система eNAM, объединяющая фермеров и покупателей в единую торговую платформу с доставкой «от двери до двери». [8] Опыт Индии и ряда стран Юго-Восточной Азии показывает, что создание региональных маркетплейсов (онлайн-маркеты) для фермеров

и ремесленников способствует развитию малого бизнеса и расширяет рынок сбыта на уровне региона и страны. В Канаде и Южной Корее успешно применяются многофункциональные центры в сельской местности (локальные центры услуг по модели «единого окна»), где населению предоставляются базовые медицинские, бытовые и финансовые услуги в одном месте. Это позволяет снизить затраты времени и денег для жителей удалённых территорий.

Узбекистан в последние годы демонстрирует движение по схожей траектории. Повышение позиций страны в глобальных индексах (GSLI, LPI, EGDI, EPI, GTMI) отражает улучшение деловой среды, цифровизацию госуслуг, рост прозрачности и открытости рынка (рис. 1). Финансовая привлекательность, логистический потенциал и быстрое внедрение цифровых технологий позволяют стране интегрироваться в международный рынок услуг, а рост туристических потоков и повышение позиции в TTDI свидетельствуют о становлении туризма как одного из драйверов экономики.



**Рис. 1. Узбекистан в международных рейтингах**

**Источник:** данные международных организаций, индексы для Республики Узбекистан.

Так, страна занимает 40-е место (из 78 стран) в Глобальном индексе местоположения услуг (Kearney Global Services Location Index GSLI), опубликованном консалтинговой компанией Kearney за 2023 г. GSLI оценивает страны по четырем ключевым критериям: финансовая привлекательность, доступность и навыки персонала, деловая среда и цифровой резонанс. Одной из сильных сторон Узбекистана являет-

ся его финансовая привлекательность для бизнеса [11]. Узбекистан улучшил свои позиции в международном Индексе эффективности логистики (Logistics Performance Index, LPI), публикуемом Всемирным банком. В 2023 году страна поднялась на заняла 88-е место среди 139 государств, тогда как в 2018 году находилась на 99-й позиции, заняв 5-е место среди государств СНГ и 2-е место среди государств Центральной

Азии. Особенно заметен прогресс по таким показателям, как эффективность таможенных процедур, степень интеграции логистических цепочек в международную торговлю (организация международных перевозок), качество логистических услуг [12].

Международные эксперты, включая специалистов Boston Consulting Group, оценивают Узбекистан как перспективную страну для развития транспортной логистики, учитывая географическое положение на пересечении торговых путей между Востоком и Западом. Узбекистан активно развивается как важный транзитный хаб в Центральной Азии, что способствует росту транзитных услуг [13]. Также зарубежные эксперты отмечают, что в Узбекистане особое внимание уделяется внедрению онлайн-услуг, развитию электронной коммерции и внедрению мобильных платежей (например, Payme, Click и Apelsin), предоставлению государственных электронных услуг (через портал [my.gov.uz](http://my.gov.uz)). В 2024 году Узбекистан поднялся на 6 позиций с 2022 г. (до 63 места среди 193 стран) в Индексе развития электронного правительства (e-Government Development Index, EGDI) и вошел в число стран с «высоким/очень высоким уровнем развития» в сфере электронного правительства [14]. В свою очередь в Индексе электронного участия (E-Participation Index) Узбекистан улучшил позиции на 2 пункта за два последних года, поднявшись на 53-е место в 2024 году и снова оказавшись в группе стран с очень высоким EPI (0,699). В Индексе зрелости цифрового управления (GovTech GTMI) Всемирного банка страна улучшила свои позиции на 37 пунктов с 2020 года, заняв в 2024 году 43-е место в мире. Это свидетельствует о значительном прогрессе в цифровизации государственных услуг.

Развитие туристической отрасли в Узбекистане признано международным сообществом как успешное. Узбекистан занял первое место среди стран Центральной Азии по темпам роста числа иностранных туристов. [15] В 2024 году страну посетило около 8 млн гостей, что

на 20,1% больше, чем годом ранее. Этот показатель вывел республику в абсолютные лидеры региона по темпам роста туристических потоков. В целом страны Центральной Азии в прошлом году посетили 28,6 млн туристов, что на 11% больше, чем в 2023 году. Больше всего иностранцев принял Казахстан — 15,3 млн, на втором месте Кыргызстан (8,6 млн), а Узбекистан занял третье место, но именно Узбекистан показал самые высокие темпы роста. Согласно Индексу развития туризма и путешествий (Travel & Tourism Development Index, TTDI) Всемирного экономического форума, Узбекистан в 2024 году занял 78-е место среди 119 стран, поднявшись на 16 позиций по сравнению с предыдущим рейтингом. Это наибольшее улучшение среди всех стран в регионе Центральной Азии. Эксперты связывают успех страны с активным развитием туристической инфраструктуры, внедрением цифровых сервисов для туристических услуг (в т.ч. онлайн-бронирования и использование цифровых туров), упрощением визовых процедур и популяризацией историко-культурного наследия. Узбекистан внедрил электронную систему оформления виз (e-visa), доступную для граждан более 50 стран, включая США, что значительно упростило процесс въезда для иностранных туристов. В 2024 году Узбекистан был признан одним из самых желанных новых туристических направлений, что отражает его растущую привлекательность для международных путешественников.

Таким образом, позитивная динамика Узбекистана в международных рейтингах и практических результатах — свидетельство того, что страна движется в правильном направлении, проводя реформы, направленные на снятие институциональных барьеров, цифровизацию и привлечение частных и иностранных инвесторов, постепенно приближаясь к модели динамичного и конкурентоспособного рынка услуг. Однако, с другой стороны, мировой опыт подтверждает, что развитие сферы услуг эффективно тогда, когда оно опирается на соче-

тание локальной инфраструктуры, цифровых решений и институциональной поддержки государства [9]. При этом практика разных стран также демонстрирует, что одних инфраструктурных и технологических факторов недостаточно, а для формирования по-настоящему динамичного и конкурентоспособного рынка услуг необходимы системные реформы. Речь идёт об укреплении институциональной базы, либерализации и открытости рынков услуг, приватизации и стимулировании конкуренции, повышении качества рабочей силы и системы управления, а также развитии инноваций и финансового рынка. Именно такая комбинация мер обеспечила Китаю качественный рост сектора услуг [10]: устранение барьеров для бизнеса и иностранного капитала (Закон о внешней торговле 2004 г.), поддержка новых отраслей и устранение рыночных диспропорций капитала, энергии и ресурсов за счет развития новых отраслей услуг, а также масштабная приватизация государственных активов открыли дорогу для инвесторов и развития конкуренции.

## **2. Тенденции развития и факторы роста сферы услуг в Узбекистане**

В соответствии с глобальными тенденциями, сфера услуг является важным компонентом современной экономики и играет ключевую роль в экономике Узбекистана, формируя значительную часть валового внутреннего продукта (ВВП) и способствуя созданию рабочих мест. По итогам 2024 года в отраслевой структуре ВВП доля сферы услуг увеличилась с 41,6% в 2020 г. до 47,4 %. [16]

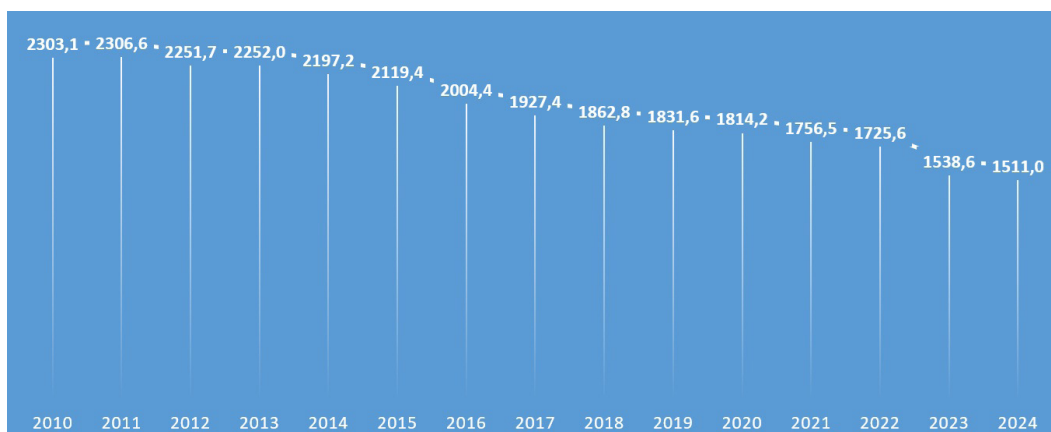
Сравнительный рост объема услуг за период с 2017 по 2023 г. среди стран Центральной Азии показывает, что Узбекистан лидирует по динамике развития сектора услуг, что связано с активной цифровизацией и расширением спектра предоставляемых услуг. В Узбекистане наиболее высокие темпы роста добавленной стоимости услуг за этот период – 6,5% по сравнению со соседними странами (Казахстан – 2,5%, Кыргызстан – 3,1%, Таджикистан – 5,2%). [17]

Развитие сферы услуг можно считать устойчивым, если этот сектор увеличивает валовой внутренний продукт страны и регионов, способствует модернизации национальной экономики, созданию продуктивных рабочих мест и росту благосостояния населения. Оценка общего состояния сферы услуг показывает, что в Узбекистане в целом за последние несколько лет сфера услуг развивалась интенсивно (112,3% в среднем за 2017–2024 гг.). [18] За последние 8 лет сфера услуг выросла в 2.5 раза (112,3% в среднем за 2017–2024 гг.) (рис 2). На начало 2025 года в сфере услуг было сосредоточено 310,8 тыс. предприятий и организаций, что эквивалентно 73,2 % их общего количества в экономике (424,8 тыс.). При этом малый бизнес занимал ведущую позицию: на него приходилось 79,2 % или 246,1 тыс. единиц. [19] Произошли качественные структурные сдвиги в оказании услуг. В частности, с 2017 года страна демонстрирует уверенный рост в таких областях, как финансовые услуги, государственные электронные сервисы, образование и туризм. Наибольший рост в период 2017–2024 гг. отмечался в таких видах услуг как финансовые услуги (7,6 раз), информатизации и связи (4,9 раза). В результате к 2024 г. в структуре оказанных рыночных услуг по видам экономической деятельности заметно выросла доля этих услуг (финансовых услуг – до 16,5% и услуг связи и информатизации – до 6,9%). Доля ИКТ в ВВП Узбекистана интенсивно растет и составляет около 2%. Внедрены новые цифровые решения в финансовые и страховые услуги, такие как мобильные приложения для оплаты, банковские онлайн-сервисы и страхование через интернет. Опережающее развитие электронной торговли и онлайн-платформ в последние годы привело к появлению новых типов услуг, таких как доставка товаров, онлайн-оплата и логистика. Электронная торговля демонстрирует впечатляющий рост: В Узбекистане в 2023 году объем рынка электронной торговли превысил \$1 млрд, что составляет около 4% от общего объема розничной торговли, прогнозируется

рост до 15% в течение следующих пяти лет. Устойчиво высокие темпы роста в 2017–2024 г. показали рыночные услуги туризма (услуги по проживанию и питанию) – которые выросли в 2,1 раза. В результате услуги проживания и питания занимают наибольшую долю в 2024 г. – 22,4% в услугах всего, а традиционные сектора сдали свои позиции (услуги торговли – 18,3%, транспортные услуги – 17,7% в структуре услуг). Социально значимые услуги, которые непосредственно оказывают влияние на качество жизни населения, имели позитивную динамику развития. В среднем за последние 8 лет услуги в сфере образования выросли в 3,2 раза, услуги в сфере здравоохранения – в 2,6 раза. Увеличение числа высших учебных заведений в Узбекистане более чем в 2,5 раза (с 77 до 222

ВУЗов), резкий рост количества студентов в Узбекистане – свыше 1.4 млн (с 297 тыс в 2017 г.) свидетельствуют о приоритетности этих сфер услуг.

Анализ индекса Херфиндаля-Хиршмана (ННІ) по видам услуг в Узбекистане за период с 2010 по 2024 год позволяет сделать важные выводы о степени концентрации и конкуренции в данной сфере. В начале анализируемого периода индекс находился на высоком уровне: в 2010 году его значение составляло 2303,1, а в 2011 году – даже незначительно повысилось до 2306,6. Такие значения свидетельствуют о высокой степени концентрации, при которой значительная доля рынка приходилась на ограниченное количество видов услуг или крупных игроков.



**Рис. 2. Индекс концентрации сферы услуг по видам услуг в Республике Узбекистан в 2024 г.**

**Источник:** расчеты автора по данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

С 2012 года началась постепенная тенденция к снижению индекса. В период с 2012 по 2014 годы индекс снизился с 2251,7 до 2197,2, что указывает на начало процессов диверсификации и роста конкурентности в секторе. Более выраженное снижение наблюдается в 2015–2017 годах, когда индекс опустился с 2119,4 до 1927,4. Это может быть связано с принятием мер по либерализации рынка и стимулированию развития новых видов услуг.

В период с 2018 по 2020 годы темпы снижения несколько замедлились: индекс снизился с

1862,8 до 1814,2. Однако даже при умеренном снижении сохранялась устойчивая тенденция к снижению концентрации. В последующие два года (2021–2022 гг.) индекс продолжил падение – с 1756,5 до 1725,6, отражая продолжение процесса рыночной диверсификации.



**Рис. 3. Объем и темпы роста оказанных рыночных услуг на душу населения в разрезе регионов в 2024 г.**

**Источник:** данные Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

Особое внимание заслуживает 2023 год, когда индекс резко снизился до 1538,6. Это может свидетельствовать о значительных структурных сдвигах в экономике, расширении спектра оказываемых услуг и усилении конкуренции. В 2024 году снижение индекса продолжилось, достигнув уровня 1511,0, что стало минимальным значением за весь анализируемый период. Таким образом, за 15 лет индекс Херфиндала-Хиршмана в сфере услуг Узбекистана снизился более чем на 790 пунктов. Это указывает на существенное снижение рыночной концентрации и развитие конкурентной среды. В целом, наблюдается позитивная динамика, отражающая более сбалансированное распределение долей между различными видами услуг, рост числа участников рынка и общее укрепление рыночных механизмов в экономике страны. На уровне регионов уровень дифференциации

(разрыв) в оказании услуг на душу населения по данным 2024 года составляет 10 раз (рис. 3).

Расчёт индекса Джини (0,363) и индекса Тейла (0,328) по объёму услуг на душу населения в 2024 году (табл. 1) подтверждает наличие значительных межрегиональных диспропорций. Наибольший разрыв наблюдается между городом Ташкент и Сурхандарьинской областью: объём услуг на душу населения в столице составил в 2024 г 97,1 млрд. см против 9,8 млрд. сум в наименее развитом регионе (в Сурхандарье): в общем объеме рыночных услуг доля города Ташкент составила 36,5%, а в Сырдарьинской области 1,4% от их общего объема. Полученные показатели свидетельствуют о высокой степени концентрации развития сферы услуг в отдельных центрах, что ограничивает возможности равномерного социально-экономического роста. Для преодоления таких структурных дисбалансов требуется комплекс мер по стимулированию притока инвестиций, развитию инфраструктуры и расширению спектра современных сервисов в регионах.

**Таблица 1.**  
**Производительность труда в сфере услуг по регионам в 2023 г., индексы региональной дифференциации в сфере услуг**

| Theil элемент  | 0,328                           |                                                                    |
|----------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Индекс Джини   | 0,363                           |                                                                    |
| Регион         | Объем услуг на душу (в 2024 г.) | Производительность труда (по последним отчетным данным для 2023г.) |
| Сурхандарья    | 9791,5                          | 45,7                                                               |
| Кашкадарья     | 12015,5                         | 53,7                                                               |
| Андижан        | 12197                           | 47,4                                                               |
| Сырдарья       | 12585,7                         | 62,3                                                               |
| Джизак         | 13182                           | 68,4                                                               |
| Фергана        | 13453,4                         | 56,2                                                               |
| Самарканд      | 13843,3                         | 57,5                                                               |
| Наманган       | 13905,1                         | 57,2                                                               |
| Хорезм         | 14032,8                         | 61,4                                                               |
| Каракалпакстан | 14294,6                         | 55,4                                                               |
| Бухара         | 16741,1                         | 76,4                                                               |
| Ташкент        | 18284,4                         | 81,6                                                               |
| Навои          | 18484,4                         | 83,8                                                               |
| г. Ташкент     | 97122,2                         | 235,2                                                              |

**Источник:** расчеты автора по данным “Объем рыночных услуг в Узбекистане”, “Распределение занятого населения по видам экономической деятельности” Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.  
<https://stat.uz/ru/ofitsialnaya-statistika>

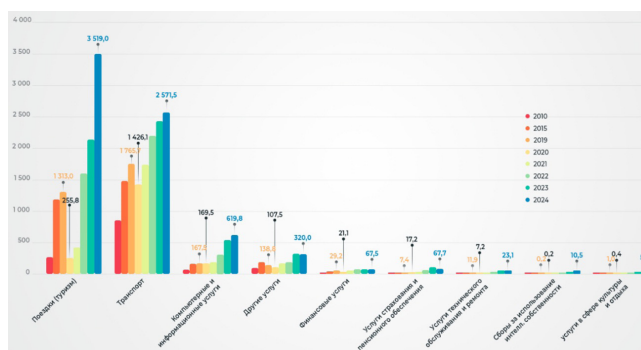
Узбекистан демонстрирует существенный рост экспорта услуг. Объем экспорта услуг Узбекистана по итогам 2024 года составил 7204,4 млн долл. США, или 26,7% от общего объема экспорта и увеличился на 27,7% (на 26,6% в 2023 г., рис. 4).



**Рис. 4 Экспорт услуг (млн. долл. США)**

**Источник:** данные Национального комитета Республики Узбекистан по статистике

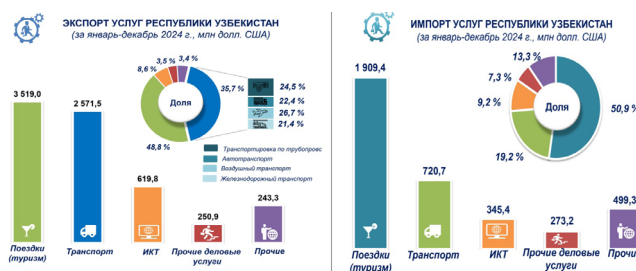
В структуре экспорта услуг в 2024 г. наибольшую долю занимают услуги туризма и транспорта, (туризм – 3,5 млрд долл США или 48,8%, транспортные услуги – 2,6 млрд долл США или 35,7%), которые имеют большие возможности роста в перспективе (рис. 5). Узбекистан стремится удвоить объем международных грузоперевозок и достичь \$3 млрд экспортной выручки от транспортных услуг в 2025 году. Меньшую долю занимают телекоммуникационные, компьютерные и информационные услуги (0,62 млрд долл США 8,6% экспорта услуг), прочие деловые услуги (3,5%), услуги страхования и пенсионного обеспечения (0,9 %), финансовые услуги (0,9 %), техобслуживания и ремонта (0,5 %).



**Рис. 5. Экспорт по видам услуг 2010г., 2015г., 2019-2023 гг. (млн. доллар США)**

**Источник:** данные Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

За период январь–декабрь 2024 года объем импорта услуг достиг 3 748,0 млн долл. США, что составило 9,6% от совокупного импорта и превысило показатель аналогичного периода 2023 года на 21,5 %. В структуре импорта услуг (рис. 6) наибольший удельный вес приходится на поездки (туризм — 50,9%), транспортные услуги (19,2%), телекоммуникационные, компьютерные и информационные услуги (9,2%), а также прочие деловые услуги (7,3%).



**Рис. 6. Экспорт и импорт по видам услуг 2024г. (млн. доллар США)**

**Источник:** данные Национального комитета Республики Узбекистан по статистике.

Факторами роста услуг в 2015–2024 годах стали: рост численности и доходов населения, занятых в малом предпринимательстве, рост численности студентов, широкое внедрение электронных платежей и уменьшение наличного оборота денег, либерализация экономики, улучшение условий начала и ведения бизнеса и государственная поддержка, и стимулирование сферы услуг.

Рост услуг и увеличение числа предприятий в сфере услуг связаны с реализацией мер государственной поддержки бизнеса, включая реализацию программы «О мерах по ускоренному развитию сферы услуг» (ПП-5113 от 11 мая 2021 года), и комплекса мер согласно Постановления Кабинета Министров «О дополнительных мерах по созданию благоприятных условий для устойчивого развития сферы услуг в 2025 г.» (ПКМ №78, от 27 февраля 2025 года), ориентированного на дальнейшее реформирование сферы услуг и передачу с 1 июля 2025 года определённых государственных услуг и функций частному сектору.

В соответствии с постановлением Президента Республики Узбекистан от 11 мая 2021 года № ПП-5113 «О мерах по ускоренному развитию сферы услуг» на торгово-развлекательных улицах: продажа помещений под мобильные торговые объекты субъектам предпринимательства проводится на основе электронных онлайн-аукционов; с 1 июля 2022 года внедрен порядок выставления земельных участков на электронный онлайн-аукцион для строительства туристских объектов в районах и городах. Постановлением Президента Республики Узбекистан, от 7.02.2025 г. № ПП-78 предусмотрены следующие целевые показатели развития услуг в 2025 году: увеличение объёма услуг на 15%, обеспечение занятости в сфере услуг 3 миллионов человек, создание 52,2 тысячи объектов обслуживания.

Льготы и преференции по развитию сферы услуг установлены по социальному налогу, предоставлено право по торговым комплексам площадью более 5000 кв. м и гостиницам снижать ставки земельного налога и налога на имущество. С 1 января 2025 года предпринимателям в сфере общественного питания из республиканского бюджета возвращается часть уплаченного НДС в зависимости от доли безналичных расчетов: 60% и выше – возвращается 40% НДС; менее 60% – 20% НДС. Ставка налога на прибыль для предприятий общественного питания с 1 января 2025 года по 1 января 2028

года снижена в 2 раза (с 15% до 7,5%). Активно поддерживается внедрение инновационных технологий в разных сферах услуг (например, в IT-секторе). Для осуществляющих электронную торговлю предпринимателей ставка налога с оборота установлена в размере 2%. Для экспортеров услуг льгота по неуплате НДС применяется к экспорту услуг иностранным лицам, находящимся за рубежом, при условии, что местом реализации услуг является территория иностранного государства.

### **3. Оценка системных проблем и структурных вызовов**

*Сфера услуг является одним из ключевых факторов экономического роста Узбекистана, достигнут значительный прогресс в её развитии. Вместе с тем, её дальнейшее развитие сдерживается рядом системных проблем и структурных вызовов. Они затрагивают как институциональную базу, так и качество предоставляемых услуг, и способны замедлить рост отрасли и снизить её устойчивость в долгосрочной перспективе, ограничивая рост оказания услуг и повышение эффективности:*

1. Относительно низкая доля высокотехнологичных видов услуг с высокой добавленной стоимостью (зависимость от «низкоценного» сегмента). Доля ИКТ в ВВП Узбекистана интенсивно растёт, но пока составляла около 2%, доля услуг связи и информатизации – 6,9%, доля финансовых услуг выросла до 16,5% в 2024 г. С другой стороны в структуре оказанных рыночных услуг по видам экономической деятельности все еще большую долю занимают традиционные сектора: услуги торговли – 18,3%, транспортные услуги – 17,7%. Традиционные услуги генерируют низкую добавленную стоимость и плохо масштабируются. Как следствие создаваемые рабочие места в сфере услуг в большей мере неустойчивы и непродуктивны, не генерируют высокую добавленную стоимость, хотя и при резком росте доли таких видов услуг как туризм, финансовые услуги, информатизация и связь. В условиях глобаль-

ного тренда на цифровизацию и инновационные сервисы, Узбекистан может столкнуться с риском потерять конкурентоспособность, если не произойдёт смещение в сторону высокотехнологичных услуг.

Развитие информационно-коммуникационных технологий, НИОКР, деловых (бизнес) услуг для обрабатывающей промышленности обеспечит вклад в производственную цепочку, составляя значительную часть стоимости за счет исследований и разработок, учета, проектирования. Особое значение имеет развитие услуг связи, логистики (услуг складирования и распределения) и финансовых услуг, которые создают основную экономическую инфраструктуру развития всей сферы услуг и экономики страны..

2. Низкая инвестиционная привлекательность услуг для вложений в регионы, слабое развитие готовой инфраструктуры для открытия бизнеса в регионах. Основной поток инвестиций в сферу услуг сосредоточен в Ташкенте (выросла до 43,4% в 2024 г. С 40,3% в 2021 г.), при этом большинство регионов (кроме Ташкентской области и Самарканда, доля инвестиций в сферу услуг в которых в 2024 г. Составила 8,5% и 9,7% процентов, соответственно) испытывают дефицит инфраструктурных условий для запуска сервисных бизнесов. В отсутствие готовой инфраструктуры бизнесу приходится вкладываться в коммуникации, логистику, транспорт и энергетику (высокие начальные издержки), что увеличивает срок окупаемости. Слабая сервисная инфраструктура ведёт к росту издержек, и снижению прибыльности бизнеса, что снижает привлекательность для инвестиций.

3. Неравномерное развитие регионов, межрегиональные диспропорции в развитии сферы услуг, недостаточное развитие сферы услуг в сельской местности. Развитие сферы услуг в регионах остаётся крайне неравномерным (рис. 2 и 3, табл. 1). В Узбекистане наблюдается высокая концентрация сферы услуг в столичном и промышленно развитых центрах. По данным

Госкомстата (2023–2024 гг.), объём оказанных услуг на душу населения в г. Ташкенте превышает аналогичный показатель в ряде регионов (например, в Сурхандарьинской или Джизакской областях) в 8–10 раз.

Такой уровень дифференциации в 3–4 раза превышает международный «порог безопасности» (2–3 раз), что подтверждает значительный межрегиональный разрыв (высокую концентрацию сервисной активности в ограниченном числе территорий) и указывает на необходимость целевых мер по стимулированию развития сервисной инфраструктуры в регионах с низкой плотностью услуг. Сохраняется риск усиления дивергенции, при котором лидирующие регионы будут расти быстрее остальных. В перспективе, однако, возможен процесс конвергенции – догоняющего роста регионов за счет урбанизации, новых инвестиций и технологий. В качестве примера можно привести прогнозы по Джизакской, Сырдарьинской, Сурхандарьинской и Наманганской областям, где ожидается опережающий рост занятости, инвестиций и доходов населения, что позволит сократить диспропорции примерно вдвое. Для обеспечения устойчивого развития особое внимание необходимо уделять вопросам межрегиональных диспропорций в развитии сферы услуг и разработки политики сближения уровней развития регионов [20].

4. Сохранение теневого сектора в сфере услуг является угрозой долгосрочному развитию. Наличие значительной доли теневой экономики препятствует формированию устойчивого рынка услуг. Налоговые потери, низкое качество и отсутствие контроля, риски для потребителей, а также недобросовестная конкуренция ставят легальный бизнес в невыгодное положение.

Особенно уязвимыми остаются оптовая и розничная торговля, гостиницы и рестораны, транспорт и связь, где велик объем занижения выручки. Международная практика (например, в Великобритании и Скандинавии) показывает, что внедрение электронных платежей существенно сокращает масштабы теневой эконо-

мики. Для Узбекистана приоритетным направлением является развитие обязательных электронных транзакций, что позволит повысить прозрачность и сократить теневой сектор.

В период 2017–2024 гг. размер ненаблюдаемой экономики снизился с 45,1% до 34,8% ВВП: из них на неформальную экономику приходится 26,4% ВВП, на теневую — 8,4% ВВП [20]. В 2024 году доля неформальной и теневой экономики в сфере услуг составила 40,1%, в отраслях сельского хозяйства — 63,6%, строительстве — 41,3%, и промышленности — 8,9% [21]. Таким образом, сфера услуг, в том числе торговля, наиболее привержена работе в теневом секторе экономики.

5. Низкая эффективность и слабый экспортный потенциал. Несмотря на рост вклада услуг в ВВП (47,4%) и экспорте страны (26,7%), доля Узбекистана на мировом рынке услуг остается крайне низкой (доля экспорта услуг Узбекистана в мировом рынке услуг составляет 0,09% или 7,2 млрд из 8 трлн в 2024 г.). Низкая производительность и недостаточный уровень международной конкурентоспособности препятствуют выходу на новые рынки и формированию экспортно-ориентированного сектора услуг.

Риски, перечисленные выше, носят системный характер и затрагивают как экономические, так и институциональные аспекты развития сферы услуг в Узбекистане. Они ограничивают потенциал сферы услуг в создании рабочих мест, привлечении инвестиций и развитии экспорта. Для преодоления этих вызовов необходимо комплексное решение: модернизация инфраструктуры, развитие высокотехнологичных услуг, поддержка региональной конвергенции, легализация теневого сектора и рост эффективности. Только при условии согласованных институциональных и рыночных реформ сфера услуг сможет стать одним из главных драйверов устойчивого роста экономики Узбекистана.

**4. Выводы и рекомендации: перспективные направления ускорения развития сферы услуг**

Ключевая стратегическая цель развития сферы услуг — ускорение темпов роста и диверсификация услуг (развитие новых современных видов услуг), эффективное использование имеющегося богатого потенциала и возможностей, поэтапное сокращение имеющихся разрывов в оказании сферы услуг между городской и сельской местностью, способствующие существенному увеличению вклада в экономический рост, созданию устойчивых и продуктивных рабочих мест и сокращению бедности.

Приоритетными направлениями в развитии сферы услуг до 2030 года являются: увеличение вклада сферы услуг в создание валового внутреннего продукта и расширение экспорта услуг; создание условий для ускорения качественных структурных сдвигов в сфере услуг и повышения производительности труда за счет развития разнообразных высокотехнологичных и инновационных услуг; формирование конкурентной среды, содействие развитию предпринимательства и сокращение неформального сектора в сфере услуг; сокращение межрегиональной дифференциации в обеспечении услуг в 2 раза; создание гибкой системы подготовки кадров и улучшение кадрового потенциала сферы услуг.

Далее для использования большого потенциала роста сферы услуг в регионах, необходимо активизировать диффузию знаний, распространение информационных и других новых технологий развитие финансовых учреждений и деловых услуг.

Для повышения эффективности различных подсекторов услуг Всемирный Банк рекомендует Узбекистану сосредоточиться на улучшении связанности с внешними рынками, повышении конкурентоспособности и приобретении необходимых компетенций. Другие предложения включают увеличение инвестиций в логистику и цифровую инфраструктуру и снятие ограничений на трансграничную торговлю услугами в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

**Успешная реализация поставленных задач требует формирования динамичного и**

**эффективного рынка услуг, соответствующего международным стандартам. Мировой опыт свидетельствует, что всеобщее развитие и повышение конкурентоспособности услуг на мировых, а также национальных рынках зависит от нескольких факторов, создающих благоприятные условия. Для дальнейшего роста потенциала услуг Узбекистану необходимо сосредоточиться на нескольких ключевых областях:**

- присоединение к ВТО и открытость рынков услуг. Первоочередной задачей является присоединение в Всемирную Торговую Организацию (ВТО) и далее в долгосрочной перспективе ратифицировать Общие соглашения по торговле услуг (General Agreement on Trade in Services – GATS);

- развитие трудового потенциала и навыков в сфере услуг. Необходимо инвестировать в обучение и переквалификацию кадров с учетом будущего спроса на рынке труда с акцентом на развитие навыков, востребованных в высокодоходных секторах сферы услуг (ИТ, финансы, логистика, туризм и пр.) – содействовать работникам и предприятиям в переходе от низкорентабельных секторов на высокорентабельные, что создаст условия для появления новых качественных услуг;

- устранение регионального дисбаланса в развитии услуг. Следует увеличить долю услуг в экономике регионов за счёт развития современных видов деятельности, трансграничной кооперации и приграничной торговли на основе внедрения инновационных сервисов с высокой добавленной стоимостью и создание привлекательных условий для инвесторов в отстающих регионах. В целях развития сферы услуг в регионах необходимы меры по увеличению доли сферы услуг в ВРП (валовом региональном продукте) регионов путем развития традиционных и современных видов услуг с высокой добавленной стоимостью, развитию внешнеэкономических приграничных экономических отношений с государствами Центральной Азии в вопросах реализации совместных проектов

по сфере услуг, механизмов взаимовыгодной приграничной торговли и активизации привлечения инвестиций в отстающие территории на основе конкурентных преимуществ регионов;

- дальнейшее содействие эффективной транспортной логистике. Узбекистан имеет важное стратегическое положение, что позволяет ему развивать транспортные и логистические услуги как экспортные. Увеличение инвестиций в инфраструктуру, создание более эффективных транспортных маршрутов и развитие международных транзитных хабов будет способствовать росту экспорта услуг в этой сфере;

**Для справки:** 11 января 2025 года Президент поручил поднять позиции Узбекистана в Индексе эффективности логистики (LPI), который рассчитывается Всемирным банком, не менее чем на 30 позиций в среднесрочной перспективе (в 2023 году Узбекистан занимал 88-е место).

- Стимулирование инноваций и цифровых услуг. Расширение цифровой инфраструктуры и внедрение новых технологий (например, онлайн-сервисов, платформенных решений) позволит ускорить диверсификацию услуг и усилить конкуренцию. Развитие (повышение конкуренции и качества) ИКТ услуг в таких направлениях как мобильная коммерция и электронная торговля, финансовые услуги и технологии (FinTech), киберуслуги и информационная безопасность. В результате интенсивного роста, в том числе благодаря цифровизации и инновациям, будут продолжать развиваться сферы, связанные с финансовыми технологиями, образованием, медициной и туризмом, а также растёт интерес к умным городам и умным услугам;

- развитие секторов с высокой добавленной стоимостью активное развитие эффективных финансовых рынков и деловых услуг (услуги для бизнеса, такие как консалтинг, финансовые услуги, услуги в области права и обучение). Сектор финансовых и деловых услуг имеет высокие экспортные перспективы, особенно в рамках роста международных инвестиций;

- развитие туристической инфраструктуры обеспечит устойчивый экспортный потенциал туризма. Важно также развивать образовательные услуги — привлечение студентов из-за рубежа и развитие образовательного туризма через создание международных университетов и платформ для дистанционного обучения;

- поддержка малых сервисных предприятий. Упрощение процедур регистрации бизнеса, доступа к лицензиям и разрешениям может привлечь новых участников и способствовать развитию новых видов услуг. В Узбекистане уже введены онлайн-регистрация ИП и малых предприятий, льготные кредиты, налоговые послабления и, однако остаются проблемы высокой зависимости бизнеса от нехватки инфраструктуры. Расширение консультационной поддержки, развитие сервисных кластеров и упрощение доступа подключения к коммунальным ресурсам, аренде помещений позволят закрепить снижение рыночной концентрации и стимулировать выход новых игроков в регионах;

- прозрачное регулирование и антимонопольный контроль. Регуляторным органам следует обеспечить мониторинг и контроль рыночной концентрации, предотвращая злоупотребления доминирующим положением;

- в повышении экспортного потенциала можно выделить несколько ключевых направлений исходя из текущей структуры экспорта услуг. Телекоммуникационные и информационные услуги пока занимают меньшую долю, несмотря на значительный рост этого сектора в мировом масштабе. Узбекистан имеет важное стратегическое положение, что позволяет ему развивать транспортные и логистические услуги как экспортные. Увеличение инвести-

ций в инфраструктуру, создание более эффективных транспортных маршрутов и развитие международных транзитных хабов будет способствовать росту экспорта услуг в этой сфере. Важно также развивать образовательные услуги — привлечение студентов из-за рубежа и развитие образовательного туризма через создание международных университетов и платформ для дистанционного обучения.

**Заключение.** Сфера услуг в Узбекистане развивается динамично и уже стала одним из ключевых драйверов экономического развития. Страна укрепляет позиции в глобальных индексах, расширяет цифровую инфраструктуру, улучшает деловую среду и наращивает экспортный потенциал. Туризм, логистика, финансы и информационные технологии демонстрируют устойчивый рост и растущую интеграцию в международный рынок.

Однако мировой опыт показывает, что одного роста показателей и модернизации инфраструктуры недостаточно для долгосрочного эффекта. К остающимся рискам можно отнести низкую долю высокотехнологичных услуг, региональные диспропорции, наличие теневого сектора и др. Чтобы рынок услуг был конкурентоспособным и устойчивым, требуется сочетание институциональных реформ, технологического обновления и расширения участия частного сектора. Для Узбекистана приоритетными направлениями остаются диверсификация услуг и повышение доли высокотехнологичных услуг в ВДС сферы услуг, сокращение неформального сектора в сфере услуг и стимулирование конкуренции, снижение региональных дисбалансов, развитие логистики, цифровых и высокодоходных услуг и повышение трудового потенциала и навыков в сфере услуг.

## Источники и литература

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 11.09.2023 г. № УП-158 «О Стратегии “Узбекистан – 2030”». – Ташкент, 2023.
2. UNCTAD – «Services are powering growth: here's how developing nations can catch up» <https://unctad.org/news/services-are-powering-growth-heres-how-developing-nations-can-catch>

3. WTO — «Trade in Services for Development — Chapter 1: Key trends» [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/trade\\_in\\_serv\\_devpt\\_chp1\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/trade_in_serv_devpt_chp1_e.pdf) Всемирная торговая организация
4. UN — World Economic Situation and Prospects 2024 (Отдел экономического и социального анализа, UN DESA) [https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP\\_2024\\_Web.pdf](https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP_2024_Web.pdf) ООН
5. World Bank — World Bank Open Data: Services, value added (% of GDP) <https://data.worldbank.org/indicator/NV.SRV.TOTL.ZS> (worldbank.org)
6. Mishra, S., Lundström, S., & Anand, R. Service Sector Reform and Growth. – Washington, D.C.: World Bank Policy Research Paper, 2011.
7. Agricultural App Agronaut Launches to Link Farmers with Private Sector [https://unglobalcompact.ge/sustainability-spotlight/en/agricultural-app-agronaut-launches-to-link-farmers-with-private-sector/?utm\\_source=chatgpt.com](https://unglobalcompact.ge/sustainability-spotlight/en/agricultural-app-agronaut-launches-to-link-farmers-with-private-sector/?utm_source=chatgpt.com)
8. McKinsey Global Institute – Digital India: Technology to transform a connected nation <https://www.mckinsey.com/featured-insights/digital-india-technology-to-transform-a-connected-nation> (mckinsey.com)
9. Юлдашев, Ш. Ш. Институциональные механизмы развития сферы услуг в условиях цифровизации экономики // Вестник ТГЭУ. – 2023. – № 2. – С. 44–56.
10. Шаймурта С. В., Жаров В. Г., Феоктистова В. М., Ордов К. В., Тараненко Е. А., Илларионова Е. А. СФЕРА УСЛУГ В ЭКОНОМИКЕ КИТАЯ // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sfera-uslug-v-ekonomike-kitaya> (дата обращения: 18.09.2025).
11. Узбекистан в Глобальном Рейтинге Аутсорсинга GSLI 2023: Сильные Стороны, Зоны Роста и Стратегические Перспективы <https://infocom.uz/ru/news/uzbekiston-gsli-global-outsorsing-reytingida-2023-kuchli-tomonlar-osish-sohalari-va-strategik-istiqbollar>
12. Узбекистан занял 88-е место в Индексе эффективности логистики <https://www.uzdaily.uz/ru/uzbekistan-zanial-88-e-mesto-v-indekse-effektivnosti-logistiki/>
13. Boston Consulting Group. «Uzbekistan: Window of Opportunity». 6 июня 2019 г. – раздел Transportation and Logistics. [bcg.com URL: https://www.bcg.com/publications/2019/uzbekistan-window-of-opportunity](https://www.bcg.com/publications/2019/uzbekistan-window-of-opportunity)
14. Электронное правительство в Узбекистане: международный опыт, вызовы и перспективы развития в эпоху цифровой экономики. МАР 13, 2025 [HTTPS://ILLP.UZЭЛЕКТРОННОЕ-ПРАВИТЕЛЬСТВО-В-УЗБЕКИИ/](https://illp.uz/elektronnoe-pravitelstvo-v-uzbekii/)
15. Узбекистан стал лидером по росту туризма в ЦА. <https://upl.uz/economy/50305-news.html>
16. Пресс-релиз «Производство валового внутреннего продукта (ВВП) Республики Узбекистан за 2024 год (предварительные данные)». Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. [https://stat.uz/img/02\\_vvp\\_press-reliz-2024\\_rus\\_p74252.pdf](https://stat.uz/img/02_vvp_press-reliz-2024_rus_p74252.pdf)
17. OECD. Services Trade in the Global Economy. – Paris: OECD Publishing, 2022.
18. Объем рыночных услуг в Узбекистане. Распределение занятого населения по видам экономической деятельности. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. <https://stat.uz/ru/ofitsialnaya-statistika/labor-market>
19. Основные показатели сферы услуг в Республике Узбекистан за январь–декабрь 2024 года. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. [https://stat.uz/img/analitika-12\\_2024-rus\\_p46532.pdf](https://stat.uz/img/analitika-12_2024-rus_p46532.pdf)
20. В Узбекистане 18% работодателей платят в конвертах, официальная зарплата выше «теневой» на 1,3 млн сумов. 12 августа 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.spot.uz/ru/2025/08/12/shadow-eesoputy/> (дата обращения: 12.09.2025).
21. Производство валового внутреннего продукта (ВВП) Республики Узбекистан за 2024 год (предварительные данные): пресс-релиз. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике [Электронный ресурс]. – URL: [https://stat.uz/img/02\\_vvp\\_press-reliz-2024\\_rus\\_p74252.pdf](https://stat.uz/img/02_vvp_press-reliz-2024_rus_p74252.pdf) (дата обращения: 12.09.2025).

УЎК: 681.5:338/24.(575.1)

**Фарход МИРЗАЕВ,**  
главный специалист Института макроэкономических и  
региональных исследований,  
E-mail: f.mirzayev@imrs.uz

## ЦИФРОВОЙ ВЕКТОР СТРОИТЕЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ: ОТ АВТОМАТИЗАЦИИ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

**Аннотация:** в данной статье проанализированы ключевые инновации, включая робототехнику, информационное моделирование зданий (BIM), технологии Интернета вещей (IoT), 3D-печать, а также применение дополненной и виртуальной реальности (AR/VR). На основе сравнительных расчетов и международного опыта (Дубай, Сингапур, США) показаны преимущества автоматизированных подходов по сравнению с традиционными методами строительства. Особое внимание уделено сокращению сроков, снижению затрат, повышению точности и устойчивому развитию. Статья подчеркивает, что интеграция высоких технологий формирует новое будущее отрасли – интеллектуальное, безопасное и экологичное строительство.

**Ключевые слова:** автоматизация, робототехника, интернет вещей (IoT), BIM (информационное моделирование зданий), 3D-печать, дополненная реальность (AR), виртуальная реальность (VR), цифровизация, безопасность, производительность, устойчивость (sustainability), инновации.

**Қурилиш саноатида рақамли йўналиш:  
автоматлаштиришдан барқарор  
ривожланишгача**

**Фарход Мирзаев,**  
Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар  
институтини бош мутахассиси

**Аннотация:** ушбу мақолада робототехника, биналарни ахборотли моделлаштириши (BIM), «Нарсалар Интернети» (IoT), 3D-босиб чиқариши, шунингдек, кенгайтирилган ва виртуал реаллик (AR/VR) технологиялари каби асосий инновациялар таҳлил қилинган. Солиштирма ҳисоб-китоблар ва халқаро тажриба (Дубай, Сингапур, АҚШ) асосида автоматлаштирилган ёндашувларнинг аънавий қурилиш усулларига нисбатан афзалликлари намойён этилган. Хусусан, муддатларни қисқартириши, харажатларни камайтириши, аниқликни ошириши ва барқарор ривожланиши масалаларига алоҳида эътибор қаратилган. Мақолада юқори технологияларнинг интеграцияси соҳанинг янги келажагини – интеллектуал, хавфсиз ва экологик қурилишни шакллантираётгани таъкидлаб ўтилган.

**Калит сўзлар:** автоматлаштириши, робототехника, нарсалар интернети (IoT), биналарни ахборотли моделлаштириши (BIM), 3D-босиб чиқариши, кенгайтирилган реаллик (AR), виртуал реаллик (VR), рақамлаштириши, хавфсизлик, иш унумдорлиги, барқарор ривожланиши, инновациялар.

**The digital vector of the construction industry:  
from automation to sustainable development**

**Farhod Mirzayev,**  
chief specialist, Institute for macroeconomic  
and regional studies

**Abstract:** *this article the key innovations are analyzed, including robotics, Building Information Modeling (BIM), Internet of Things (IoT) technologies, 3D printing, as well as the use of augmented and virtual reality (AR/VR). Based on comparative calculations and international experience (Dubai, Singapore, USA), the advantages of automated approaches over traditional construction methods are demonstrated. Special attention is given to reducing construction time, lowering costs, improving accuracy, and promoting sustainable development. The article emphasizes that the integration of advanced technologies is shaping a new future for the industry – intelligent, safe, and environmentally friendly construction.*

**Keywords:** *automation, robotics, Internet of Things (IoT), Building Information Modeling (BIM), 3D printing, augmented reality (AR), virtual reality (VR), digitalization, safety, productivity, sustainability, innovation.*

## Введение

Строительная отрасль традиционно считалась одной из самых трудоёмких и инерционных сфер экономики. Однако в условиях стремительной цифровизации, глобальных экологических вызовов и роста урбанизации перед сектором стоят новые задачи – повышать эффективность, снижать издержки и минимизировать воздействие на окружающую среду. Решение этих задач становится возможным благодаря внедрению современных технологий [1].

На смену устаревшим методам приходят автоматизация, роботизация, информационное моделирование зданий (BIM), 3D-печать, а также интеллектуальные системы на базе Интернета вещей (IoT) и искусственного интеллекта. Эти технологии не только меняют процесс строительства, но и трансформируют архитектурное мышление, управление проектами, безопасность и устойчивость городской среды [2].

В Узбекистане в последние годы активно внедряются современные технологии в строительной отрасли. Ведётся поэтапное внедрение

технологии информационного моделирования зданий (BIM), что позволяет повысить качество проектирования и управления строительными проектами. Также используются геоинформационные системы (ГИС) и цифровые двойники городов для мониторинга градостроительных процессов.

Наряду с этим, внедряются аддитивные технологии (3D-печать) при производстве строительных компонентов, что способствует сокращению отходов и ускорению темпов строительства. Строительные площадки постепенно оснащаются сенсорными устройствами и элементами Интернета вещей (IoT), обеспечивающими сбор данных в режиме реального времени, повышение безопасности и контроль за выполнением работ [3].

Кроме того, в стране развивается практика «зелёного строительства» с акцентом на энергоэффективность и устойчивость, а также реализуются цифровые платформы для прозрачного строительного контроля. Эти процессы формируют основу для технологически продвинутой, экологически ответственной и конкурентоспособной строительной индустрии [4].

**Цель данной статьи** — проанализировать ключевые технологические тренды, определить их влияние на эффективность строительного процесса, а также представить реальные международные практики, демонстрирующие переход отрасли к новому, высокотехнологичному этапу развития.

## Обзор и анализ литературы

В последние десятилетия строительная отрасль переживает стремительную цифровую трансформацию, основанную на внедрении технологий автоматизации, робототехники и цифровых платформ. Исследования показывают, что автоматизация строительных процессов способствует повышению производительности, снижению себестоимости и улучшению качества строительства.

По мнению Zhang и соавторов (2020), автоматизация позволяет значительно сократить производственные издержки, уменьшить ко-

личество ошибок и ускорить реализацию проектов. Bock и Linner (2015) подчеркивают, что робототехника особенно эффективна в условиях серийного строительства и способствует стандартизации качества [5].

Eastman и др. (2018) считают, что технология информационного моделирования зданий (BIM) обеспечивает высокую согласованность данных между проектировщиками, подрядчиками и заказчиками, что, в свою очередь, снижает количество проектных коллизий и повышает прозрачность процессов [6].

Zhou и Yang (2019) указывают, что применение технологий Интернета вещей (IoT) на строительных площадках позволяет в реальном времени отслеживать работу оборудования, уровень вибрации, влажность бетона и даже местоположение рабочих, тем самым улучшая контроль и безопасность [7].

Tan и соавторы (2021) отмечают, что внедрение строительных роботов в таких странах, как Япония и Сингапур, повысило производительность труда и позволило значительно сократить количество несчастных случаев [8].

Согласно Guinness World Records (2020), в Дубае построено первое в мире коммерческое здание, напечатанное с использованием 3D-печати, что стало прорывом в области технологичной и устойчивой архитектуры [9].

Wang и соавторы (2022) считают, что дополненная (AR) и виртуальная (VR) реальность радикально меняют подход к визуализации объектов и обучению персонала. По их мнению, это особенно важно на этапах проектирования, когда визуальные ошибки можно устранить до начала строительства [10].

Ahn и др. (2016) подчеркивают, что цифровые технологии способствуют устойчивому развитию, снижая углеродный след, минимизируя отходы и повышая энергетическую эффективность зданий. Их исследования доказывают, что экологическая устойчивость должна идти рука об руку с цифровизацией [11].

Таким образом, приведённые источники подтверждают: цифровой вектор развития

строительной отрасли нацелен на переход от автоматизации к устойчивому, экологически ориентированному и интеллектуальному строительству будущего.

### **Методология исследования**

Методология настоящего исследования основана на междисциплинарном подходе, сочетающем элементы сравнительного анализа, системного подхода и изучения международного опыта. Основная цель — выявить влияние цифровых технологий на трансформацию строительной отрасли и определить ключевые направления перехода от автоматизации к устойчивому развитию.

**В процессе исследования были использованы следующие методы:**

***Контент-анализ научной и технической литературы.***

Проведен обзор более 30 источников, включая рецензируемые статьи, отчёты международных организаций, стандарты BIM, а также отраслевые аналитические доклады. Основное внимание уделено публикациям за последние 5–7 лет, отражающим актуальные технологические тренды.

### ***Сравнительный анализ.***

Выполнено сопоставление традиционных строительных подходов с цифровыми и автоматизированными решениями. В рамках анализа были рассмотрены такие параметры, как стоимость, сроки реализации проектов, количество дефектов и уровень устойчивости (sustainability).

### ***Кейс-анализ международной практики.***

В исследование включены кейсы стран-лидеров в сфере цифрового строительства: ОАЭ (Дубай), Сингапур и США. Анализ проведён на основе открытых данных и официальных источников, включая материалы Guinness World Records, отчёты Smart Nation Singapore и McKinsey Global Institute.

### ***Экспертно-оценочный подход.***

Для оценки эффективности внедрения технологий, таких как робототехника, IoT, AR/VR и 3D-печать, использовались условные модели

и расчётные показатели, основанные на типовых параметрах строительных проектов.

#### **Системный подход.**

Рассмотрены взаимосвязи между цифровизацией, производительностью труда, безопасностью, экологичностью и устойчивым развитием строительной сферы.

Методологическая основа исследования позволяет комплексно оценить текущее состояние отрасли, определить её проблемные точки и перспективные направления роста за счёт цифровых технологий.

#### **Анализ и результаты.**

#### **Робототехника и автоматизация. Международные опыт.**

В ведущих странах мира автоматизация и робототехника в строительстве уже стали неотъемлемой частью производственного цикла. Компании и государственные учреждения активно инвестируют в технологии, способные повысить эффективность, снизить издержки и минимизировать человеческий фактор.

Япония – один из мировых лидеров в строительной робототехнике. Корпорация Shimizu использует автоматизированных роботов для сварки, подъёма тяжёлых конструкций и укладки арматуры на стройках небоскрёбов. Робот Robo-Buddy, например, способен выполнять монтажные работы в два раза быстрее человека. По расчётам компании, использование таких роботов позволило сократить затраты на рабочую силу до 30% и ускорить возведение объектов на 40% [12].

Германия, при поддержке программы Industrie 4.0, активно развивает направление «цифровых строительных площадок». На крупных объектах внедряются краны с системой автоматического позиционирования и строи-

тельные 3D-принтеры, которые снижают количество отходов бетона до 60%. Например, компания PERI GmbH при помощи 3D-печати построила жилой дом площадью 160 м² за 100 часов печати, что обошлось на 20% дешевле по сравнению с традиционными методами [13].

**США** – строительные гиганты, такие как Caterpillar и Boston Dynamics, интегрируют автономные экскаваторы, бульдозеры и инспекционных роботов. Робот Spot от Boston Dynamics применяется на объектах для сбора данных, инспекций и мониторинга безопасности. По данным отчёта McKinsey, автоматизация на таких площадках позволяет экономить до 15% бюджета проекта и сокращать время строительства на 10–20% [4], [15].

Китай также уверенно движется к роботизации строительства. На крупнейших стройках Пекина и Шэньчжэня используются бетонные принтеры и беспилотные самосвалы. Китайская компания WinSun построила офисное здание площадью 1 100 м² всего за 17 дней с использованием 3D-печати, снизив себестоимость объекта на 50% [16].

**Сравнительный пример:** традиционный и автоматизированный подходы при строительстве 60-этажного здания площадью 90 тыс. м²

| №  | Параметр                         | Традиционное строительство | С применением автоматизации                                          |
|----|----------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1. | Срок строительства               | ~42 месяца (3.5 года)      | ~28 месяцев (2.3 года)                                               |
| 2. | Общее количество рабочих         | ~1 200 человек             | ~700 человек                                                         |
| 3. | Средняя производительность труда | 20–30 м² в день/чел        | до 70 м² в день/робот + дроны и ИИ-мониторинг                        |
| 4. | Себестоимость (в расчёте на м²)  | ~\$2 300/м²                | ~\$1 800/м²                                                          |
| 5. | Экономия за счёт автоматизации   | —                          | ~45 млн долларов на весь проект                                      |
| 6. | Погрешности и переделки          | 3–5% объёма работ          | <1% благодаря точности ИИ и машинного зрения                         |
| 7. | Углеродный след                  | Стандартный                | На 20–25% меньше за счёт снижения отходов и энергоэффективных систем |

**Источник:** разработан автором на основе интернет информации [12], [13], [15], [16].

### Расчёт эффективности внедрения робототехники и автоматизации.

$$\mathcal{E}_{\text{вн}} = \frac{(\text{СЭ}_{\text{год}} - \mathcal{Z}_{\text{вн}})}{\mathcal{Z}_{\text{вн}}} \times 100\%$$

#### Обозначения:

$\mathcal{E}_{\text{вн}}$  - эффективность внедрения, в процентах (%)

$\text{СЭ}_{\text{год}}$  - суммарная экономия затрат за 1 год после внедрения автоматизации и робототехники (USD)

$\mathcal{Z}_{\text{вн}}$  - затраты на внедрение автоматизации и робототехники (%)

**Пояснение:** Формула показывает, сколько процентов выгоды принесла автоматизация по сравнению с вложениями.

Если результат > 0% — проект экономически оправдан.

Если результат > 100% — проект окупился менее чем за год.

#### Пример расчёта:

$\text{СЭ}_{\text{год}} = 120,000$  USD (экономия за счёт снижения затрат на персонал, материалов, простоев и т.д.)

$\mathcal{Z}_{\text{вн}} = 80,000$  USD (вложения в оборудование, ПО, обучение)

$$\mathcal{E}_{\text{вн}} = \frac{(120,000 - 80,000)}{80,000} \times 100\% = \frac{40,000}{80,000} \times 100\% = 50\%$$

Эффективность внедрения составила 50% — автоматизация частично окупилась уже в первый год.

### Применение технологий Интернета вещей (IoT) в строительстве.

Интернет вещей (англ. Internet of Things, IoT) занимает всё более важное место в строительной отрасли, позволяя интегрировать сенсоры, контроллеры и аналитические системы на всех этапах строительства и эксплуатации объектов. IoT-технологии обеспечивают мониторинг в реальном времени: отслеживаются параметры работы техники, состояние материалов (например, влажность или температура бетона), вибрационные и деформационные изменения конструкций, а также перемещение персонала и оборудования.

Внедрение IoT повышает уровень безопасности (снижение травматизма до 20%), уменьшает количество простоев, повышает точность

планирования и контроля качества. Согласно отчёту Deloitte (2020), использование

IoT-решений способно сократить общие издержки проекта до 15% за счёт раннего выявления проблем и оптимизации процессов [17].

**Например:** В Сингапуре, при строительстве делового квартала Punggol Digital District, была внедрена система Integrated Digital Delivery, основанная на IoT-сенсорах и BIM. Датчики контролируют состояние бетонных конструкций и окружающей среды, а данные автоматически передаются на цифровую платформу. Это позволило сократить время инспекций на 30% и повысить точность строительного контроля [18].

В Дубае, в проекте Museum of the Future, применялась сеть IoT-устройств для отслеживания деформаций сложной фасадной конструкции в реальном времени. Благодаря этим технологиям удалось избежать потенциальных дефектов и снизить затраты на техническое обслуживание на ранних этапах [19].

### Основные преимущества внедрения IoT в строительстве включают:

| №  | Показатель                            | Эффект применения IoT                   |
|----|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1. | Визуализация состояния инфраструктуры | Мониторинг в режиме реального времени   |
| 2. | Контроль качества строительства       | Снижение количества дефектов            |
| 3. | Снижение затрат на инспекцию          | До -30% при автоматизированной проверке |
| 4. | Снижение затрат на ремонт             | До -25% за счёт предиктивной аналитики  |
| 5. | Среднее время ремонта (MTTR)          | Сокращение до 40%                       |
| 6. | Безопасность персонала                | Геолокация и оповещения об угрозах      |

**Источник:** разработан автором на основе интернет информации [17], [18], [19].

### Расчёт эффективности внедрения IoT:

$\mathcal{E}_{\text{IoT}} = \text{Экономия} - \text{Затраты},$

где:

$\mathcal{E}_{\text{IoT}}$  — чистый экономический эффект от внедрения IoT (в USD).

**Экономия** – все сокращённые затраты после внедрения IoT за период (например, за 1 год);

**Затраты** – общая стоимость внедрения IoT (устройства, установка, ПО, обучение и т.д.).

**Пример:**

**Экономия:** 70 000 USD (уменьшение простоев, энергозатрат, затрат на контроль и безопасность)

**Затраты на внедрение:** 40 000 USD.

$E_{IoT} = 70\,000 - 40\,000 = 30\,000\,USD$

**Вывод:** чистая выгода от внедрения IoT – 30 000 USD в год.

**Информационное моделирование зданий (BIM).**

Информационное моделирование зданий (BIM – Building Information Modeling) представляет собой цифровую технологию, позволяющую создавать, использовать и управлять виртуальной моделью объекта на всех этапах его жизненного цикла – от проектирования до эксплуатации и сноса. В отличие от традиционного проектирования, BIM объединяет архитектурные, инженерные и строительные данные в едином 3D-пространстве с возможностью анализа и автоматического обновления информации [20].

BIM значительно повышает точность планирования, минимизирует ошибки, сокращает сроки и затраты на строительство. Согласно отчёту McKinsey & Company (2020), применение BIM может сократить издержки до 20% и ускорить реализацию проектов на 30% [21].

**Например:** В Сингапуре BIM является обязательным для всех государственных строительных проектов с 2015 года. Это позволило сократить количество проектных коллизий на ранних этапах на 60% и повысить производительность строительной отрасли в целом [22].

**Ключевые эффекты внедрения BIM – технологий:**

| №  | Показатель                                | До внедрения BIM | После внедрения BIM |
|----|-------------------------------------------|------------------|---------------------|
| 1. | Количество проектных ошибок               | Высокое (10–15%) | Низкое (менее 2–3%) |
| 2. | Необходимость доработок на строительстве  | Часто            | Значительно снижена |
| 3. | Согласованность между участниками проекта | Ограниченная     | Централизованная    |
| 4. | Видимость жизненного цикла объекта        | Частичная        | Полная              |
| 5. | Затраты на проектные исправления          | Высокие          | Снижены на 20–30%   |
| 6. | Время подготовки документации             | Длительное       | Ускорено на 25–40%  |

**Источник:** разработан автором на основе интернет информации [20], [21], [22].

**Формула оценки экономии от внедрения BIM:**

$$E_{BIM} = \frac{C_{\text{без BIM}} - C_{\text{с BIM}}}{C_{\text{без BIM}}} \times 100\%$$

Где:

- $E_{BIM}$  — экономия в процентах за счёт внедрения BIM;
- $C_{\text{без BIM}}$  — стоимость проекта при традиционном подходе (без BIM);
- $C_{\text{с BIM}}$  — стоимость проекта с применением BIM.

**Пример расчёта:** Если традиционный проект стоил бы \$10 млн, а с использованием BIM – \$8 млн, то:

$$E_{BIM} = \frac{10 - 8}{10} \times 100\% = 20\%$$

В данном случае использование BIM позволило сократить издержки на 20%, что соответствует данным McKinsey и практическому опыту стран, где BIM внедрён на системном уровне.

**Внедрение технологий 3D-печати в строительную отрасль.**

3D-печать в строительстве (также известная как аддитивное производство) – это технология послойного создания строительных элементов или целых объектов с использованием специальных строительных принтеров и компьютерных моделей. Эта технология позволяет возводить здания с высокой скоростью, снижая количество отходов, затраты на материалы и трудозатраты.

По данным World Economic Forum, применение 3D-печати способно сократить время строительства до 70%, а стоимость – до 30%, по сравнению с традиционными методами. Кроме того, использование 3D-принтеров позволяет реализовывать сложные архитектурные формы без увеличения себестоимости [23].

**Например:** В Дубае построено одно из первых в мире 3D-печатных офисных зданий "Office of the Future" площадью 250 м<sup>2</sup> всего за 17 дней. Экономия составила около 50% затрат на рабочую силу и 60% строительных отходов [24].

В Нидерландах и Китае печатаются целые жилые кварталы, а в США – доступные дома площадью 60 – 100 м<sup>2</sup>, себестоимостью менее \$10 000.

#### Основные преимущества внедрения 3D-печати в строительстве:

| №  | Показатель                                   | Эффект использования 3D-печати    |
|----|----------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. | Скорость строительства                       | Увеличение в 2–3 раза             |
| 2. | Количество строительных отходов              | Снижение до 50–70%                |
| 3. | Себестоимость 1 м <sup>2</sup> жилья         | Снижение на 20–30%                |
| 4. | Проектная точность                           | Повышение за счёт цифровой модели |
| 5. | Возможность строительства в трудных условиях | Высокая (без тяжёлой техники)     |

**Источник:** разработан автором на основе интернет информации [23], [24].

#### Расчёт эффективности времени 3D-печати по сравнению с традиционным методом:

$$E_{3D} = \frac{T_t - T_{3D}}{T_t} \times 100\%$$

Где:

- $E_{3D}$  — относительное снижение сроков строительства с использованием 3D-печати (%);
- $T_t$  — длительность строительства традиционным методом (в днях);
- $T_{3D}$  — длительность строительства методом 3D-печати (в днях).

Также можно привести пример на основе здания в Дубае

Традиционный метод для здания площадью 250 м<sup>2</sup> ≈ 60 дней.

#### 3D-печать (Office of the Future, Дубай) – 17 дней.

$$E_{3D} = \frac{60 - 17}{60} \times 100\% = \frac{43}{60} \times 100\% \approx 71.7\%$$

В данном случае 3D-печать позволила сократить сроки строительства на ≈72% по сравнению с традиционными методами.

#### Применение технологий AR и VR в строительстве.

Дополненная (AR – Augmented Reality) и виртуальная реальность (VR – Virtual Reality) становятся важными инструментами цифровой трансформации строительной отрасли. Эти технологии позволяют проектировщикам, заказчикам и строителям визуализировать объекты до начала физического строительства, проводить виртуальные обходы, выявлять проектные ошибки и обучать персонал в безопасной иммерсивной среде.

Применение AR/VR снижает количество проектных коллизий до 80% и ускоряет принятие проектных решений. Согласно данным PwC, использование VR в инженерно-строительных проектах может повысить производительность персонала до 15% и сократить затраты на согласования и доработки [25].

Например: В Сингапуре при проектировании транспортной инфраструктуры AR используется для наложения цифровых моделей на реальную местность, что позволяет быстрее адаптировать проект под городскую среду [26].

В США, строительная компания Gilbane Building Company использует

VR-симуляторы для обучения рабочих безопасной работе на высоте, что позволило сократить количество инцидентов на 23% [27].

### Преимущества внедрения AR/VR в строительных проектах:

| №  | Область применения                 | Эффект и результат                            |
|----|------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1. | Визуализация проекта               | Повышение точности восприятия на 70–90%       |
| 2. | Ускорение согласования решений     | Сокращение сроков на 20–30%                   |
| 3. | Повышение качества проектирования  | Снижение количества доработок                 |
| 4. | Обучение и безопасность персонала  | Повышение уровня подготовки и снижение рисков |
| 5. | Планирование логистики и снабжения | Точная оценка потребностей и рисков           |

**Источник:** разработан автором на основе интернет информации [25], [26], [27].

### Расчёт эффективности внедрения AR/VR

$$E = \frac{\text{Снижение ошибок} + \text{Экономия времени} + \text{Сокращение затрат на переделки}}{\text{Исходные затраты}}$$

**В виде чисел и коэффициентов:**

$$E = \frac{(E_t - E_{ar}) \times K_1 + (T_t - T_{ar}) \times K_2 + (R_t - R_{ar})}{E_t}$$

Где:

- $E_t$  — исходные затраты без AR/VR
- $E_{ar}$  — затраты после внедрения AR/VR
- $T_t, T_{ar}$  — сроки выполнения до и после
- $R_t, R_{ar}$  — затраты на исправление ошибок и переделок
- $K_1, K_2$  — коэффициенты важности (например, ошибок и времени)

### Пример расчёта:

| № | Показатель                                    | Значение         |
|---|-----------------------------------------------|------------------|
| 1 | $E_t$ (затраты без AR/VR)                     | 2,000,000 USD    |
| 2 | $E_{ar}$ (затраты после внедрения)            | 1,920,000 USD    |
| 3 | $T_t / T_{ar}$ (в днях)                       | 200 / 170        |
| 4 | $R_t / R_{ar}$ (переделки)                    | 100,000 / 30,000 |
| 5 | $K_1 = 2,000$ (ошибки), $K_2 = 1,000$ (время) | —                |

**Источник:** разработан автором.

### Подставим в формулу:

$$E = \frac{(2,000,000 - 1,920,000) \times 2000 + (200 - 170) \times 1000 + (100,000 - 30,000)}{2,000,000}$$

$$E = \frac{80,000 \times 2000 + 30,000 + 70,000}{2,000,000} = \frac{160,000,000 + 30,000 + 70,000}{2,000,000} = \frac{160,100,000}{2,000,000} = 80.05$$

Поскольку результат в данном виде не даёт наглядного % (слишком завышен из-за коэффициентов), можно упростить в процентах:

$$E_{\text{процент}} = \frac{\text{Экономия} + \text{Сокращение на переделки}}{\text{Исходные затраты}} = \frac{80,000 + 70,000}{2,000,000} = 0,075 = 7,5 \%$$

Внедрение AR/VR в строительстве позволяет снизить количество ошибок на стадии проектирования и визуализации, уменьшает сроки согласования и принятия решений, снижает затраты на переделки и строительные дефекты.

**В данном примере: экономический эффект составил 7,5% от общей стоимости проекта.**

*Совершенно новое будущее строительства.*

Строительная отрасль находится на пороге кардинальных изменений, вызванных интеграцией передовых цифровых, роботизированных и устойчивых технологий. Уже сегодня формируется новая парадигма строительства, основанная на принципах автоматизации, предиктивной аналитики, экологичности и человекоцентричности.

**Ключевые тренды будущего включают:**

Модульное и роботизированное строительство, при котором здания собираются как конструкторы на заводах и быстро монтируются на месте;

«Цифровые двойники» виртуальные копии объектов, синхронизированные с реальными процессами в режиме реального времени;

Углеродно-нейтральные материалы, печатаемые на 3D-принтерах из переработанных отходов;

Искусственный интеллект, управляющий строительными процессами, прогнозирующий риски и оптимизирующий логистику;

Энергоэффективные и адаптивные здания, способные самостоятельно регулировать потребление ресурсов и подстраиваться под условия среды.

Такие технологии уже тестируются в ОАЭ, Китае, Японии и странах Европы в рамках концепций «умного города» и устойчивого строительства. Всё это трансформирует стройку из трудоёмкого процесса в высокотехнологичное и интеллектуальное производство, меняющее как методы работы, так и архитектурные возможности будущего.

**Заключение и выводы**

Современные цифровые технологии радикально трансформируют строительную отрасль, способствуя повышению эффективно-

сти, качества и устойчивости строительства. В ходе исследования были рассмотрены ключевые инновации, такие как робототехника, информационное моделирование зданий (BIM), интернет вещей (IoT), 3D-печать, дополненная и виртуальная реальность (AR/VR), каждая из которых вносит значительный вклад в модернизацию процессов на всех этапах жизненного цикла объекта – от проектирования до эксплуатации.

Сравнительный анализ международных практик (США, Сингапур, ОАЭ) продемонстрировал, что автоматизированные и цифровые подходы позволяют сократить сроки строительства на 30–40%, снизить затраты до 20% и существенно повысить точность исполнения проектных решений. Использование AR/VR ускоряет принятие решений и улучшает взаимодействие между участниками проекта, а технологии IoT обеспечивают мониторинг и управление в реальном времени, что особенно важно в условиях растущих требований к энергоэффективности и безопасности.

В последние годы в Узбекистане наблюдаются реальные шаги по внедрению цифровых технологий в строительной отрасли. Одним из ключевых направлений стала интеграция технологий информационного моделирования зданий (BIM) в процессы проектирования и управления строительством. Эти технологии находят применение в ряде крупных государственных и инвестиционных проектов – в частности, при возведении жилых массивов, социальных объектов и инфраструктурных комплексов.

Параллельно развивается использование автоматизированных систем управления, электронного документооборота, а также интернета вещей (IoT), особенно в части мониторинга строительной техники, энергопотребления и соблюдения строительных норм на площадках. Внедрение онлайн-платформ, таких как <https://monitoring.mc.uz/>, позволило оптимизировать взаимодействие между всеми участниками строительного процесса и сократить административные барьеры.

Тем не менее, текущая цифровизация остаётся фрагментарной и неравномерной: её наибольшая концентрация наблюдается в столичном регионе и на объектах с участием международных инвесторов. Значительная часть подрядных организаций в регионах по-прежнему функционирует на основе традиционных методов, что снижает общий эффект от цифровых решений на уровне всей отрасли.

**Учитывая вышеизложенное, для достижения устойчивого и масштабного эффекта от цифровой трансформации строительной отрасли Узбекистана, выработаны следующие рекомендации:**

***Масштабное внедрение IoT и искусственного интеллекта (AI) для мониторинга в реальном времени.*** В Японии и США активно используются сенсорные сети и AI для анализа данных с объектов в реальном времени.

В Узбекистане также следует развивать практику применения IoT в сфере строительной техники, контроля качества, расхода ресурсов и обеспечения безопасности.

---

**Использование AR/VR ускоряет принятие решений и улучшает взаимодействие между участниками проекта, а технологии IoT обеспечивают мониторинг и управление в реальном времени, что особенно важно в условиях растущих требований к энергоэффективности и безопасности.**

---

Формирование программной подготовки и переподготовки кадров под запрос цифровой экономики. Германия, Финляндия и Сингапур делают акцент на междисциплинарном обучении специалистов в области цифрового строительства. В Узбекистане следует развивать отраслевые курсы, сертификационные программы и университетские модули, направленные на подготовку

***BIM-менеджеров, специалистов по IoT и цифровому проектированию.*** Обучение BIM-менеджменту может быть интегрировано в программы бакалавриата

и магистратуры по архитектуре, строительству и смежным специальностям. Это позволяет студентам получить фундаментальные знания в области строительства и параллельно освоить BIM-технологии.

***Публично-частные пилотные проекты как механизм адаптации инноваций.*** Следует инициировать совместные пилотные проекты государства и бизнеса – аналогично практике «Living Labs» в Европе – где тестируются цифровые технологии (BIM, роботизация, 3D-печать, автоматизация логистики) в реальных условиях. Это позволит адаптировать решения к местным реалиям и снизить барьеры для масштабного внедрения.

***3D-печать в строительстве для снижения затрат и сроков.*** С учётом международного опыта (ОАЭ, Китай, Нидерланды, США и др.) рекомендуется поэтапно внедрять строительную 3D-печать в Узбекистане, начиная с разработки нормативно-технической базы и реализации пилотных проектов. Применение технологии может быть особенно эффективным при возведении малоэтажного жилья, временных объектов, а также элементов городской инфраструктуры. Для этого целесообразно создать инжинирингово-исследовательский центр на базе технического вуза, который займётся адаптацией строительных смесей к местным условиям, обучением кадров и тестированием оборудования.

Дополнительно рекомендуется разработать меры государственной поддержки внедрения 3D-строительства – в том числе налоговые льготы, таможенные преференции и локализацию производства компонентов. Интеграция технологии в национальные стратегии устойчивого развития и «зелёного» строительства позволит снизить себестоимость объектов, ускорить сроки строительства и минимизировать строительные отходы, что особенно актуально для Узбекистана в условиях урбанизации и роста потребности в доступном жилье.

#### Источники и литература

1. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652624012629>
2. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=5297498&utm\\_source](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5297498&utm_source)
3. Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации УП-6079.
4. Градостроительные нормы и правила. Зеленое строительство, Здания жилые и общественные, Рейтинговая система оценки устойчивости среды обитания. ШНК 2.07.05-19 издание официальное, Министрство строительства Республики Узбекистан Ташкент 2019.
5. Zhang, X., et al. (2020). *Automation in Construction*
6. Eastman, C., et al. (2018). *BIM Handbook*
7. Zhou, W., & Yang, Y. (2019). *IoT in Smart Construction*
8. Tan, Y., et al. (2021). *Construction Robotics in Asia*
9. Guinness World Records (2020). *World's first 3D printed building in Dubai*
10. Wang, P., et al. (2022). *Applications of AR/VR in Construction*

- 
11. Ahn, Y. H., et al. (2016). *Sustainable construction technologies*
  12. <https://finance-commerce.com/2018/04/construction-robots-help-japan-beat-worker-shortage>
  13. <https://www.peri3dconstruction.com/en/einfamilienhaus-in-beckum>
  14. <https://www.theverge.com/news/637238/caterpillar-luminar-lidar-self-driving-construction-equipment?>
  15. <https://bostondynamics.com/case-studies/turner-construction-uses-ground-robots-to-cut-inspection-time-by-over-95-percent>
  16. <https://www.eit.edu.au/3d-printing-building-technique-takes-construction-into-digital-future>
  17. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/2/1275>
  18. <https://knowledgehub.clc.gov.sg/liveability-in-action/box-story--the-open-digital-platform-at-punggol-digital-district--pdd>
  19. <https://www.cibsejournal.com/case-studies/case-study-dubais-award-winning-museum-of-the-future>
  20. <https://geospatialworld.net/blogs/construction-firms-realize-the-benefits-of-an-integrated-bimgeospatial-full-lifecycle-approach-to-construction>
  21. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/decoding-digital-transformation-in-construction>
  22. [https://www.researchgate.net/publication/319966493\\_A\\_project\\_management\\_framework\\_for\\_enhanced\\_productivity\\_performance\\_using\\_building\\_information\\_modelling](https://www.researchgate.net/publication/319966493_A_project_management_framework_for_enhanced_productivity_performance_using_building_information_modelling)
  23. <https://www.slideshare.net/slideshow/wefshapingthefutureofconstructionfullreportpdf/254538940>
  24. <https://www.guinnessworldrecords.com/news/commercial/2020/2/dubai-is-now-home-to-the-worlds-first-3d-printed-commercial-building>
  25. <https://www.pwc.com.au/digitalpulse/report-seeing-believing-ar-vr.html>
  26. [https://en.wikipedia.org/wiki/Virtual\\_Singapore?](https://en.wikipedia.org/wiki/Virtual_Singapore?)
  27. <https://trainingmag.com/training-apex-awards-best-practice-gilbane-building-companys-safety-program>
-

УЎК: 336.6:336.763.(575.1)

**Mirzabek JAMOLOV,**

*Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti yetakchi mutaxassisi,*

**E-mail:** mirzabekjamalov@gmail.com

## **ENERGETIKA SOHASIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK BO‘YICHA XALQARO AMALIYOTLAR TAHLILI VA O‘ZBEKISTON UCHUN TAVSIYALAR**

**Annotatsiya:** *maqolada energetika sohasida davlat-xususiy sheriklik (keyingi o‘rinlarda – DXSh) bo‘yicha xalqaro amaliyotlar (Germaniya, AQSH, Yaponiya, Xitoy, Hindiston) umumlashtirilgan va O‘zbekiston uchun qo‘llanilishi mumkin bo‘lgan tamoyillar ajratib ko‘rsatilgan. Huquqiy asoslar, standart shartnoma modellari (konsessiyalar, DBFOT/BOT, uzoq muddatli O&M, PPA), xavflarni taqsimlash, tarif siyosati va institutsional mexanizmlar (mustaqil tartibga soluvchi, vakolat markazlari) tahlil qilinadi. DXShning muvaffaqiyati shartnoma shakli bilan emas, balki “risk-shering” sifati, raqobat va shartli majburiyatlar bo‘yicha fiskal intizom bilan belgilanishi ko‘rsatilgan.*

**Kalit so‘zlar:** *Davlat-xususiy sheriklik, energetika sektori, infratuzilma obyektlari, davlat budjeti, jahon tajribasi, xususiy sektor, investitsiyalar.*

**Анализ международной практики  
государственно-частного партнерства в  
сфере энергетики и рекомендации для  
Узбекистана**

**Мирзабек Жамолов,**  
*ведущий специалист Института макроэкономических и региональных исследований*

**Аннотация:** *статья обобщает международные практики государственно-частного партнёрства (далее ГЧП) в энергетике (Германия, США, Япония, Китай, Индия) и выделяет применимые для Узбекистана принципы.*

*Анализируются правовые рамки, стандартные договорные модели (концессии, DBFOT/BOT, долгосрочный O&M, PPA), распределение рисков, тарифная политика и институциональные механизмы (независимый регулятор, центры компетенций). Показано, что успешность ГЧП определяется не формой договора, а качеством риск-шейринга, конкуренцией и фискальной дисциплиной по условным обязательствам.*

**Ключевые слова:** *Государственно-частное партнерство, энергетический сектор, объекты инфраструктуры, государственный бюджет, мировой опыт, частный сектор, инвестиции.*

**Analysis of the international practice of  
public-private partnership in the energy sector  
and recommendations for uzbekistan**

**Mirzabek Jamolov,**  
*leading specialist, Institute for macroeconomic and regional studies*

**Abstract:** *the article summarises international practices of public-private partnerships (further PPP) in the energy sector (Germany, USA, Japan, China, India) and highlights principles applicable to Uzbekistan. It analyses the legal framework, standard contractual models (concessions, DBFOT/BOT, long-term O&M, PPA), risk allocation, tariff policy and institutional mechanisms (independent regulator, centres of competence). It shows that the success of PPPs is*

*determined not by the form of the contract, but by the quality of risk sharing, competition and fiscal discipline in relation to contingent liabilities.*

**Keywords:** *Public-private partnership, energy sector, infrastructure facilities, state budget, global experience, private sector, investments.*

### Kirish

Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) strategik infratuzilmani, jumladan energetikani rivojlantirishning tobora muhim vositasiga aylanmoqda. O'zbekistonda so'nggi yillarda DXSh loyihalari portfeli, asosan energetika sektori hisobiga jadal o'sdi. Bu energetika sohasida DXShni amalga oshirish bo'yicha jahon tajribasini o'rganish zarurligini ko'rsatadi. Bunday o'rganish turli mamlakatlardagi loyihalarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlashga va shu asosda O'zbekiston energetika sektorida DXShni takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishga yordam beradi. Davlat-xususiy sheriklik (DXSh) strategik infratuzilma obektlarini rivojlantirishning tobora muhim vositasiga aylanib bormoqda. O'zbekistonda so'nggi yillarda DXSh loyihalarining keskin o'sgan. Agar 2021-yil oxirida 6,2 mlrd dollarlik (YaIMning qariyb 8 foizi) 200 dan ortiq loyihalar mavjud bo'lgan bo'lsa, 2024-yil oxiriga kelib DXSh portfeli 31 mlrd dollargacha o'sdi [1] (YaIMning 27 foizi). Ushbu loyihalarning 93 foizi energetika sohasiga to'g'ri keladi. Shu bilan birga, Xalqaro valyuta jamg'armasi DXShni amalga oshirish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xavf-xatarlar haqida ogohlantirmoqda. DXSh loyihalari bo'yicha sezilarli majburiyatlar kelajakda davlat budjetga ortiqcha yuk bo'lishi mumkin. Shu munosabat bilan energetika sohasida DXShni amalga oshirish bo'yicha xalqaro tajribani tahlil qilish, turli mamlakatlardagi bunday loyihalarning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash va shu asosda O'zbekiston energetika sohasida DXShni takomillashtirish dolzarb bo'lib qolmoqda.

### Adabiyotlar sharhi

Kareem Othman, Rana Khallafning **"Analyzing the factors that affect the**

**renewable energy PPP market: A comparative analysis between developing and developed countries"**[2] maqolasida 86 nafar ekspertning fikrlarini va anketa so'rovi asosida rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlardagi DXSH – qayta tiklanuvchi energiya manbalari bozorini taqqoslab ko'rilgan. Olingan natija shuni ko'rsatdiki global miqyosda asosiy to'siqlar siyosiy va tartibga soluvchi to'siqlar ekanligini ko'rsatgan.

Mehmet Balcilar, Gizem Uzuner, Chinazaekpere Nwani, Festus V. Bekun "Boosting Energy Efficiency in Turkey: The Role of Public–Private Partnership Investment" [3] maqolasida Turkiya misolida PPIE va energiya samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlik (qisqa/uzoq muddatli ta'sirlar) o'rganishgan va DXSh investitsiyalari va mamlakat energetikasini intensivlashtirish o'rtasida qisqa va uzoq muddatli istiqbolda ijobiy bog'liqlikni kuzatishgan.

Carsten Greve o'zining **"Public–Private Partnerships: An International Performance Review"**[4] nomli maqolasida "value for money" va DXSH samaradorligi o'rtasida aralash va qarama-qarshi tushunchalar bo'lishi mumkinligi va ular ba'zi hollarda yaxshiroq natijalarni ko'rsatishini boshqa holatlarda esa kutilgan natijani bermasligini ta'kidlab o'tishgan. Shu bilan birga muallif tomonidan DXSH samaradorligi universal emasligini, balki ko'plab omillarga (soha, mamlakat, shartnoma, kontekst) bog'liq bo'lishi tushuntirib berilgan.

Engel E., Fischer R., o'zlarining **"When and How to Use Public–Private Partnerships in Infrastructure: Lessons from the International Experience"** [5] nomli maqolasida DXSh foydali vosita, lekin "tekin pullar" emasligini ularning samaradorlik foydasini o'lchash mumkin bo'lgan joylarda, qat'iy hisob-kitob va opportunistik qayta ko'rib chiqishlardan qochish uchun kuchli boshqaruv bilan qo'llash kerak ekanligini ta'kidlashgan.

### Metodologiya

Tadqiqotning metodologik asosini induksiya, deduksiya, analiz, sintez, dialektik mantiq tashkil etadi. Tadqiqotda tahlil va taqqoslash usulidan

foydalanildi. Bunda ilmiy kuzatishda qiyosiy tahlil usullaridan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida mahalliy va xorijiy mualliflarning ilmiy ishlari, xorijiy mamlakatlari vazirlik va idoralarining rasmiy sayti ma'lumotlari, O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari, elektron resurslar ham o'rganilgan.

### **Natijalar tahlili**

#### ***Germaniya tajribasi***

Germaniyada DXSh to'g'risida yagona keng qamrovli qonun mavjud emas – me'yoriy tartibga solish federal va quyi darajalar o'rtasida taqsimlangan. Shunday bo'lsa-da, 2005-yilda davlat va biznes hamkorligi uchun tartib-qoidalarni soddalashtirish va huquqiy sharoitlarni yaxshilashga qaratilgan DXShni amalga oshirishni jadallashtirish to'g'risidagi Federal qonun [6] (ÖPP-Beschleunigungsgesetz) qabul qilingan. Amaliyotda turli xil modellar qo'llaniladi: konsessiya shartnomalari, qo'shma korxonalar, xizmat ko'rsatish shartnomalari. Misol uchun, konsessiyalar shahar elektr tarmoqlarini modernizatsiya qilish va ishlatish uchun qo'llanilgan – ko'plab shaharlarda kommunal tarmoqlar ma'lum muddatga xizmat ko'rsatish uchun konsessiyalar asosida xususiy kompaniyalarga topshirilgan. Germaniyada DXSh bo'yicha vakolatlar markazi – davlat ishtirokidagi "Partnerschaft Deutschland" (ilgari ÖPP Deutschland AG) kompaniyasi faoliyat yuritadi. Ushbu tashkilot namunaviy bitimlarni ishlab chiqadi va federal hokimiyatlarga (ayniqsa, munitsipalitetlarga) DXSh loyihalarini, shu jumladan energetika sohasida (issiqlik ta'minoti, yoritish va boshqa loyihalar) amalga oshirish bo'yicha maslahatlar beradi.

Germaniyada DXSh sohasidagi asosiy muammolardan biri davlat va xususiy sherik o'rtasida xarajatlar va foydalarning notekis taqsimlanishidir. Shunga qaramay, Germaniyada davlat va xususiy sektor o'rtasida yuqori darajadagi ishonch mavjud, bu esa loyihalarining muvaffaqiyatli bo'lishiga ko'maklashadi. Energetika sohasida investitsiyalarning asosiy qismi klassik DXSh kelishuvlarini keng

qo'llamasdan, bozor usullari orqali amalga oshirilgan. Misol uchun, qayta tiklanadigan energiyaga investitsiyalar konsessiyalar orqali emas, balki tariflar ("Erneuerbare Energien Gesetz" EEG 2017-yilda Germaniya 2000-yildagi qayta tiklanadigan energiya to'g'risidagi qonunga Germaniyada quyosh energiyasiga investitsiyalarni rag'batlantirish siyosatining vositalaridan biri sifatida o'zgartirishlar kiritgan) va aukcion mexanizmlari orqali rag'batlantirilgan. Bu esa qo'shimcha subsidiyalarsiz xususiy sektorni jalb qilish imkonini bergan. DXSh qo'llanilgan hollarda (masalan, energetika va energiya tejash sohasidagi munitsipal loyihalar), davlat tomonidan xavflarni aniq taqsimlash va sifatni nazorat qilish muhimligi alohida ta'kidlangan.

O'zbekiston uchun Germaniyaning DXSh sohasidagi davlat kafolatlari va shaffof tarif siyosati, hamda sohani rivojlantirishda turli modelarning qo'llanilishi foydali bo'lishi mumkin.

#### **Xitoy tajribasi**

Xitoy DXSh modelini shakllantirish bo'yicha bir necha bosqichlarni bosib o'tishga ulgirgan mamlakatdir. 1990-yillarda BOT (Build-Operate-Transfer) turidagi dastlabki loyihalar amalga oshirila boshlandi – xususiy sarmoyadorlar elektr stansiyalarini qurib, ulardan ma'lum muddat davomida foydalangan va shunday keyin davlatga topshirgan. 2004-yilda birinchi tartibga soluvchi hujjatlar qabul qilindi (XXR Qurilish vazirligi konsessiyalarni boshqarish bo'yicha qoidani tasdiqladi), shundan so'ng turli shakllar rivojlandi: TOT (Transfer-Operate-Transfer), VOO (Build-Own-Operate). 2013-yildan keyin esa XXR hukumati turli sohalarda, jumladan, energetika, transport, suv ta'minoti, ekologiya va boshqa yo'nalishlarda DXShni faol ravishda targ'ib qila boshladi.

Xitoyda DXSh boshqaruvining markazlashtirilgan mexanizmi yaratilgan. XXR Moliya vazirligi huzurida DXSh markazi faoliyat yuritadi. U mahalliy loyihalarni muvofiqlashtirish, uslubiy ko'rsatmalar berish, o'qitish va maslahat xizmatlarini ko'rsatish uchun mas'uldir. 2023-yil noyabrida DXShni standart tarzda amalga oshirish

bo'yichayangirasmiyyo'riqnomalarqabulqilinishi muhim voqea bo'ldi[9]. Ushbu tamoyillar (Davlat kengashi tomonidan tasdiqlangan va NDRC[10] hamda XXR Moliya vazirligi tomonidan birgalikda chiqarilgan) DXShni "user-pay" modeliga aniq yo'naltirdi va budjet xatarlarini chekladi. Yangi qoidalarga ko'ra, Xitoydagi DXSh loyihalari asosan konsessiya shaklida amalga oshirilishi lozim. Bunda daromad iste'molchilardan keladi va davlat ko'magi kapital xarajatlarni qoplamaydi (faqat zarurat tug'ilganda operatsion xarajatlarni subsidiyalashi mumkin). DXSh orqali yashirin davlat qarzlari paydo bo'lishining oldini olish uchun davlat kafolatlariga qat'iy cheklovlar joriy etildi. Shunday qilib, Xitoy DXShdan faqat loyihalar bozor yo'li bilan o'zini qoplay oladigan va moliyaviy xatarlarni kamaytiradigan hollardagina foydalanishga intilmoqda.

Siyosiy iroda va me'yoriy baza tufayli Xitoy Xalq Respublikasida davlat-xususiy sheriklik mexanizmlari orqali qisqa muddatlarda yuzlab energetika sohasidagi loyihalar amalga oshirishga erishildi. Qisman davlat tomonidan rag'batlantirish (kafolatlangan feed-in tariffs, qayta tiklanuvchi energiya manbalarini rivojlantirishni rag'batlantirishga qaratilgan siyosat) qayta tiklanadigan energiya manbalarining jadal rivojlanishiga olib keldi: Xitoydagi energetika sohasidagi asosiy loyihalar davlat-xususiy sheriklik asnosida quriladi, bunda iste'molchilarga (tarmoq kompaniyalari, korxonalar, aholi) energiya sotishdan tushgan daromad xarajatlarni qoplaydi bu esa doimiy budjet subsidiyalarisiz modelning barqarorligini ta'minlaydi.

DXShning tez sur'atlarda o'sishi bir qator kamchiliklarni yuzaga chiqardi. Ayrim loyihalar soxta DXSh bo'lib chiqdi: mintaqaviy hokimiyatlar xususiy sarmoyani jalb qilish o'rniga davlat banklari yoki o'z korxonalari ishtirokida kompaniyalar tashkil etib, yashirin qarzlarni ko'paytirdi. DXShni tegishli tanlash jarayonisiz faol ravishda ilgari surilishi natijasida samarasiz loyihalar va xatarlar paydo bo'ldi – markaziy hukumat yangi tashabbuslarni to'xtatishga va muammoli kelishuvlarni tekshirishga majbur

bo'ldi. Bundan tashqari, xususiy investorlar ko'pincha to'liq bozor xatarlaridan qochib, davlat kafolati ostidagi loyihalarni afzal ko'rishdi – ya'ni haqiqiy raqobat ba'zan cheklangan, shartnomalar esa affillangan kompaniyalarga berilgan, bu esa samaradorlikni pasaytirgan. Ushbu muammolarga javoban regulyatorlar quyidagi choralarni ko'rdi: loyihalarni moliyalashtirishda to'g'ridan-to'g'ri budjet ishtirokining ulushi cheklandi, loyihalar majburiy ekspertizadan o'tkazilish va yagona onlayn tizimda ro'yxatdan o'tkazilish belgilandi. Bu esa soxta DXSh sonini kamaytirdi va shaffoflikni oshirdi. Xitoy, shuningdek, natijalar uchun to'lov tamoyili asosida DXShni qo'llashni kengaytirmoqda (output-based payments) – masalan, energiya xizmatlari shartnomalarida xususiy hamkorga to'lov faqat qurilish uchun emas, balki haqiqiy energiya tejamkorligi uchun amalga oshiriladi.

Xitoy tajribasi xususiy investitsiyalarni jalb etish va budjet xatarlarini cheklash o'rtasidagi muvozanatni saqlash muhimligini ko'rsatmoqda. Iste'molchilarning bozor to'lovlari orqali qoplanadigan loyihalarni rag'batlantirish va davlat kafolati talab qilinadigan holatlarni imkon qadar cheklash lozim. Yashirin qarz o'sishiga yo'l qo'ymaslik uchun davlat-xususiy sheriklik (DXSh) bo'yicha majburiyatlarni markazlashgan tarzda nazorat qilish zarur.

### **AQSh tajribasi**

AQSh energetika sohasida tarixan xususiy kapitalning o'rni katta – ishlab chiqarish, tarmoqlar va boshqa aktivlarning sezilarli qismi xususiy kompaniyalarga tegishli. Bu investitsiyalar oqimini va sohaning jadal rivojlanishini ta'minladi. Davlat xususiy investitsiyalarni asosan iqtisodiy choralalar – grantlar, soliq imtiyozlari, moliyalashtirish dasturlari orqali rag'batlantiradi.

Federal darajada energiya tejash shartnomalari keng qo'llaniladi. Ikki asosiy model mavjud: ESPC (Energy Savings Performance Contract) – davlat idorasi va energiya xizmat ko'rsatuvchi kompaniya (ESCO – Energy Services Companies) o'rtasidagi uzoq muddatli shartnoma hamda UESC[11] (Utility Energy Service Contract) –

kommunal energiya kompaniyasi bilan tuziladigan shartnoma. ESPC doirasida pudratchi – ESCO o‘z mablag‘lari hisobidan energiya auditi va modernizatsiyasini amalga oshiradi, bunda erishilgan energiya tejamkorligi shartnoma bo‘yicha to‘lovlarni qoplashini kafolatlaydi; muddat tugagach, barcha keyingi tejamkorlik buyurtmachiga (davlatga) tegishli bo‘ladi. UESC modeli federal agentlikka energiya tejash chora-tadbirlarini amalga oshiruvchi va moliyalashtirish imkoniyatiga ega bo‘lgan mahalliy elektr yoki gaz kompaniyasi bilan shartnoma tuzish imkonini beradi. Bunday shartnomalarning huquqiy asoslari 1992-yildagi Energiya siyosati to‘g‘risidagi qonunda belgilangan[12]. Muhimi shundaki, qonun federal organlarga energiya kompaniyalari dasturlaridan foydalanish va ulardan samaradorlikni oshirish uchun moliyaviy rag‘batlar olish huquqini bevosita beradi.

**Yana bir innovatsion mexanizm** – shtatlar va munitsipalitetlar darajasida qo‘llaniladigan Property-Assessed Clean Energy (PACE) [13] dasturidir. Uning mohiyati quyidagicha: ko‘chmas mulk egalari energiya tejamkor yoki qayta tiklanadigan loyihalar xarajatlarining 100 foizini mol-mulk solig‘iga qo‘shimcha yig‘im orqali moliyalashtirish imkoniga ega bo‘ladi, bunda mablag‘larni “yashil” banklar yoki investorlar taqdim etadi. To‘lov muddati 20 yilgacha cho‘zilishi mumkin va bino sotilganda to‘lov majburiyati yangi egasiga o‘tadi. Shahar yoki tuman ma‘muriyati soliq ustamasini yig‘ib, investorga o‘tkazadi. Bu kreditorlar xavfini pasaytiradi, mulkdorlar uchun mo‘tadil foiz stavkalarini (yiliga 5–10%) va uzoq muddatli qarz olish imkoniyatini yaratadi.

AQShda yagona federal energetika nazoratchi organi mavjud emas – tartibga solish va siyosat shtatlar bo‘yicha juda markazlashmagan. Har bir shtat elektr tarmoqlari, ishlab chiqarish quvvatlari, konsessiyalar va boshqalarda xususiy sektorning ishtirok etish darajasini o‘zi belgilaydi. Bu turli yondashuvlarga olib keladi: ba‘zi shtatlar davlat-xususiy sheriklik va xususiylashtirishni faolroq sinab ko‘rmoqda, boshqalari esa kommunal

korxonalarni saqlab qolmoqda. Bunday bo‘linish yirik shtatlararo loyihalarni amalga oshirishda qiyinchiliklar tug‘diradi (masalan, bir nechta shtatlar orqali yangi elektr uzatish liniyalarini qurish qoidalar va manfaatlarining farqi tufayli sekinlashishi mumkin). Bundan tashqari, soha bozor xususiyatiga ega bo‘lgani uchun, tijorat jihatidan jozibador bo‘lmagan vazifalar – eski tarmoqlarni modernizatsiya qilish, chekka hududlarni elektrlashtirish darajasi sustroq, chunki xususiy biznes qo‘shimcha rag‘batlantiruvchi omillarsiz past daromadli yo‘nalishlarga sarmoya kiritishni xohlamasligi tabiiy holdir.

O‘zbekiston uchun AQSh tajribasi xususiy sektor ishtirokida moslashuvchanlik va innovatsiyalarning afzalliklarini namoyon etadi. An‘anaviy davlat-xususiy sheriklik sxemalari o‘rniga AQSh energiya tejashdabozormexanizmlari va “natija uchun to‘lov” shartnomalaridan faol foydalanmoqda. Bu O‘zbekiston uchun foydali bo‘lishi mumkin (masalan, tarmoqlar va binolarni modernizatsiya qilish uchun energiya xizmati shartnomalarini joriy etish). Shuningdek, kam daromadli segmentlarga sarmoya kiritishni rag‘batlantirish muhim – masalan, AQShda ishlab chiqarish zaxiralarini ta‘minlash uchun qo‘llanilganidek, quvvat to‘lovini kafolatlaydigan shaffof tanlovlar orqali.

### **Yaponiya tajribasi**

Yaponiya energetika sohasida an‘anaviy ravishda kuchli davlat va kvazidavlat sektoriga ega bo‘lib kelgan, bunda hukumatning qattiq nazorati ostidagi xususiy mintaqaviy monopoliyalar (elektr energiyasi kompaniyalari) ustunlik qilgan. 1999-yilda Yaponiya Act on Promotion of Private Finance Initiative (PFI qonuni)ni[14] qabul qildi. Bu qonun davlat-xususiy sherikligini keng qo‘llash uchun huquqiy asos yaratdi. Qonunning maqsadi xususiy moliyalashtirish, boshqaruv va texnik resurslardan foydalangan holda jamoat infratuzilmasini samarali rivojlantirish, aholiga sifatli va arzon xizmatlar ko‘rsatish hamda milliy iqtisodiyot rivojlanishiga ko‘maklashishdan iborat. Qonun doirasida “jamoat ob‘ektidan foydalanish huquqi” (yo‘llar, temir yo‘llar,

portlar/aeroportlar, suv ta'minoti/kanalizatsiya, ijtimoiy/tibbiyot muassasalari, AKT tarmoqlari, "yangi energiya" ob'ektlari) tushunchasi kiritildi. Bu konsessiya mexanizmi bo'lib, xususiy kompaniyaga davlat ob'ektini (masalan, elektr stansiyasi yoki infratuzilmani) boshqarish va undan foydalanish huquqini berdi. Yaponiyaning tutgan yo'li shundaki, zarur deb hisoblangan ob'ektlarda DXShni amalga oshirishni xususiy sektorga imkon qadar ko'proq o'tkazish; davlat va biznesning mas'uliyatini aniq taqsimlash; o'zini qoplash/foyda olishni ta'minlash; xizmatlar sifati va ulardan foydalanish imkoniyatini saqlab qolgan holda hukumat aralashuvini minimallashtirishdir.

O'zbekiston uchun Yaponiya tajribasi davlat-xususiy sheriklik (DXSh)ga tayyorgarlik ko'rish va bozorni bosqichma-bosqich erkinlashtirishning qanchalik muhimligini ko'rsatadi. Dastlab shaffof qoidalar va raqobatni shakllantirish, so'ngra xususiy sektorni jalb etish maqsadga muvofiqdir. Moliyaviy yukni taqsimlash mexanizmlarini ishlab chiqish zarur – masalan, davlat faqat dastlabki bosqichlarda yoki minimal daromadni kafolatlash orqali, biroq budjetni ortiqcha xavf ostiga qo'ymaslik choralari ko'rgan holda, ishtirok etishi mumkin.

### **Hindiston tajribasi**

So'nggi 20 yil mobaynida Hindiston energetika sohasida dunyodagi eng yirik davlat-xususiy sheriklik (DXSh) bozorlaridan birini shakllantirdi. Mamlakatda xususiy kompaniyalar ishtirokida yuzlab loyihalar – yirik issiqlik va gidroelektr stansiyalari, quyosh parklari va elektr uzatish tarmoqlari amalga oshirildi. Xususiy kapitalning jalb etilishi tarmoq islohotlari bilan yonma-yon olib borildi: mustaqil Markaziy elektr energetikasi boshqaruv organi va shtatlar boshqaruv organlari tashkil etildi, elektr energiyasining raqobatbardosh ulgurji bozorlari joriy qilindi. Bu esa sektorning investorlar uchun jozibadorligini oshirdi. 2003 yilda qabul qilingan elektr energiyasi to'g'risidagi yangi qonun tarmoqlarga loyihalarni tanlov asosida saralash va boshqa tamoyillarni belgilab berdi.

Hindistonda elektr energetikasida DXShning nisbatan standart tartibi shakllangan. Loyihaning

o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib infratuzilma uchun DBFOT/BOT (qurish-egallik qilish-foydalanish-topshirish) turidagi konsessiya, ishlab chiqarish inshootlari uchun DBFOO (qurish-egallik qilish-doimiy foydalanish) yoki mavjud aktivlar uchun uzoq muddatli O&M shartnomasi yoxud lizing shakli tanlanadi. Agar loyiha yetarli darajada o'zini oqlamasa, davlat tijorat jozibadorligini oshirish maqsadida Viability Gap Funding (VGF) loyiha qiymatining ma'lum foizigacha bir martalik grant ko'magini taklif etishi mumkin.

G'olib investor maxsus loyiha kompaniyasini (SPV special-purpose vehicle) tashkil etadi va davlat organi bilan elektr energiyasi yetkazib berish bo'yicha konsessiya shartnomasi yoki uzoq muddatli PPA (Power Purchase Agreement) tuzadi. Shartnomada asosiy shartlar ko'rsatiladi: qurilish muddatlari, tariflar yoki to'lovlar, xatarlarni taqsimlash (fors-major, qonunchilikdagi o'zgarishlar va boshqalar), tomonlarning majburiyatlari.

Investor va hukumat bilan uzoq muddatli shartnoma imzolaydi, shartnomada asosiy shartlar ko'rsatiladi: qurilish muddatlari, tariflar yoki to'lovlar, xatarlarni taqsimlash (fors-major, qonunchilikdagi o'zgarishlar va boshqalar) kabi shartlar ko'rsatiladi.

---

**O'zbekiston uchun  
Yaponiya tajribasi davlat-  
xususiy sheriklik (DXSh)  
ga tayyorgarlik ko'rish va  
bozorni bosqichma-bosqich  
erkinlashtirishning qanchalik  
muhimligini ko'rsatadi.  
Dastlab shaffof qoidalar va  
raqobatni shakllantirish,  
so'ngra xususiy sektorni jalb  
etish maqsadga muvofiqdir.**

---

1-jadval

**Energetika sohasida DXSh modellarining kuchli va zaif tomonlari**

| Mamlakat  | Kuchli tomonlari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Zaif tomonlari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Germaniya | <ul style="list-style-type: none"> <li>Barqaror me'yoriy muhit, investorlar uchun aniq qoidalar.</li> <li>QTEMga bozor mexanizmlari orqali xususiy kapitalni jalb qilish (budjetdan to'g'ridan-to'g'ri subsidiyalarsiz).</li> <li>Energiya loyihalarini amalga oshirishda davlat va biznes o'rtasidagi yuqori ishonch.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rasmiy DXSh loyihalari energetika sohasida deyarli qo'llanilmagan (infratuzilmaning boshqa tarmoqlariga urg'u berilgan).</li> <li>Energiya o'tkazish xarajatlari tariflar va iste'molchilar zimmasiga tushdi, DXSh vositalari orqali qayta taqsimlanmadi.</li> <li>Muvofiqlashtirishning murakkabligi tufayli yangi sohalarida (masalan, vodorod) DXSh modellarining sekin joriy etilishi.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| AQSh      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Energetikaning katta ulushi tarixan xususiy kompaniyalar qo'lida bo'lib, bu xususiy kapital oqimini va jadal rivojlanishni ta'minladi (gaz qazib olishning o'sishi, qayta tiklanadigan energiya manbalarining ko'payishi va boshqalar).</li> <li>Davlat tomonidan grantlar va soliq imtiyozlari bilan qo'llab-quvvatlanadigan xususiy sektorning kuchli innovatsion salohiyati (masalan, energiyani saqlash texnologiyalari sohasidagi taraqqiyot, aqlli tarmoqlar).</li> <li>Modelning moslashuvchanligi: turli shtatlar elektr energiyasi va DXSh bozorlari bilan tajriba o'tkazmoqda (masalan, hokimiyat ko'magida shtatlararo elektr uzatish tarmoqlarini qurish bo'yicha xususiy tashabbuslar).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tartibga solishning tarqoqligi: har bir shtatda yondashuv turlicha bo'lib, bu yirik milliy loyihalarni amalga oshirishni qiyinlashtiradi (masalan, bir nechta shtat orqali yangi tarmoqlarni o'tkazishdagi qiyinchiliklar).</li> <li>Tijorat nuqtai nazaridan unchalik jozibador bo'lmagan vazifalar (eski tarmoqlarni modernizatsiya qilish, chekka hududlarni elektrlashtirish kabi) sekin hal qilinmoqda - davlat ishtiroki talab etiladi, chunki xususiy biznes to'g'ridan-to'g'ri foydasiz investitsiya kiritmaydi.</li> <li>Ishonchilik uchun xatarlar: yagona standartlar mavjud bo'lmaganda nosozliklar kuzatilgan (masalan, 2021 yilda Texasdagi energiya inqirozi qisman yetarli zaxiralarga ega bo'lmagan bozor modeli bilan bog'liq).</li> </ul> |
| Yaponiya  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Xususiy sektor tizimning yuqori darajadagi texnik kompetensiyasi va ekspluatatsiyasini ta'minlaydi.</li> <li>Davlat o'ziga xos yashirin hamkorlik, xavf-xatarlarni taqsimlash kabi muhim yo'nalishlarni faol qo'llab-quvvatlamogda.</li> <li>Bozor liberallashtirilgandan so'ng (2016+) DXSh uchun yangi imkoniyatlar paydo bo'ladi, shu jumladan hukumat kafolati ostida xususiy investorlarni taqsimlash tarmoqlari va qayta tiklanadigan energiyaga jalb qilish.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Uzoq yillar davomida monopoliyalar raqobatga to'sqinlik qildi - iste'molchilar muqobil yo'qligi sababli yuqori tariflarni to'ladilar.</li> <li>Rasmiy DXSh loyihalari keng tarqalmagan, shuning uchun amaldorlar va kompaniyalar bitimlar tuzilishi bo'yicha tajribaga ega emas edilar (energetikada PFI/PFI amaliyoti endi rivojlanmoqda).</li> <li>Katta loyihalar ulkan mablag'larni talab qiladi va xususiy sektor barcha xarajatlarni ko'tarishga tayyor emas - hamkorlikda davlat budjetiga ortiqcha yuk tushishi xavfi mavjud.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
| Xitoy     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Qisqa vaqt ichida ulkan kapital safarbar etildi: infratuzilmada 20,9 trillion ¥ qiymatidagi 14 000 dan ortiq DXSh loyihalari, ularning katta qismi - energiya ob'ektlari.</li> <li>DXSh yangi elektr stansiyalari va tarmoqlarini davlat qarzini to'g'ridan-to'g'ri oshirmasdan qurishga yordam berdi (xarajatlar qisman shartnomalar orqali kelajakka o'tkazildi).</li> <li>DXShni boshqarishning keng qamrovli tizimi yaratildi: standart tartib-qoidalar, namunaviy shartnomalar, Moliya vazirligining markazlashtirilgan monitoringi.</li> </ul>                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ko'plab loyihalar soxta DXSh bo'lib chiqdi: xususiy kapital o'rniga mahalliy hokimiyat kompaniyalari ishtirok etib, yashirin qarzni ko'paytirdi.</li> <li>Tegishli tanlovsiz jadal o'sish ayrim loyihalarning samarasizligi va xavf-xatarlarga olib keldi (markaziy hokimiyat yangi tashabbuslarni to'xtatishi va muammoli DXShni taftish qilishi kerak edi).</li> <li>Xususiy investorlar davlat kafolatsiz loyihalardan qochish xavfi mavjud - ya'ni haqiqiy raqobat cheklangan, ko'p narsa «bog'liq» firmalarga o'tib ketadi, bu esa samaradorlikni pasaytiradi.</li> </ul>                                                                                                                                                                               |
| Hindiston | <ul style="list-style-type: none"> <li>20 yildan ortiq vaqt ichida energetikada eng yirik DXSh bozorlaridan biri shakllandi (yuzlab loyihalar, shu jumladan, ishlab chiqarish stansiyalari, tarmoqlari).</li> <li>DXShni ilgari surish islohotlar bilan birga olib borildi: mustaqil regulyator tashkil etildi, raqobatbardosh elektr energiyasi birjalari joriy etildi, bu esa sektorning investorlar uchun jozibadorligini oshirdi.</li> <li>Yorqin yutuqlar: elektr energiyasini taqsimlashda xususiy kompaniyalar bilan hamkorlik yo'qotishlarni keskin kamaytirdi va xizmat ko'rsatish sifatini yaxshiladi (Dehli misolida: yo'qotishlar bir necha yil ichida 53 foizdan 6 foizga kamaydi).</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Loyihalarni tayyorlashning murakkabligi va uzoqligi: dastlabki yirik DXSh yuridik va moliyaviy qiyinchiliklarga duch keldi (kafolatlarning noaniqligi, tariflar bo'yicha nizolar).</li> <li>Ba'zi loyihalar rejadan tashqari davlat yordamini talab qildi - masalan, xususiy shaxslar zarar ko'rmasligi uchun hukumat yoqilg'i narxi oshganda subsidiyalar yoki kompensatsiyalar berishga majbur bo'ldi (xavf-xatarlar yetarlicha puxta taqsimlanmagan).</li> <li>Byurokratiya va idoralararo muvofiqlashtirish muammoligicha qolmoqda - Hindistonda DXShni kelishish jarayoni cho'zilib ketishi mumkin, bu esa mahalliy aloqalari bo'lmagan investorlarni cho'chitadi.</li> </ul>                                                                           |

**Manba: muallif ishlanmasi.**

**Xulosa va takliflar**

1. Loyihalarni strategik rejalashtirish va tanlovni kuchaytirish. Energetika sohasida DXShning uzoq muddatli rejasini ishlab chiqish, unda hamkorlik uchun ustuvor ob'ektlarni aniqlash (yangi elektr stansiyalari, QTEM, tarmoqlar, isitish infratuzilmasi va boshqalar). Energetika vazirligi huzurida ekspertlar

kengashini (Iqtisodiyot va moliya vazirligi, DXSh agentligi, donorlar vakillaridan tashkil topgan ekspertlar) tashkil etish, ushbu komissiya g'oyalarning dastlabki ekspertizasini o'tkazish va tanlov e'lon qilish bosqichiga qadar DXShning maqsadga muvofiqligi bo'yicha xulosa berishga ihtisoslashadi. Bu samarasiz DXSh loyihalarining dasturga kirishining oldini oladi.

2. Iqtisodiyot va moliya vazirligi amaliyotiga qarz yukini hisoblashda DXShning shartli majburiyatlarini hisobga olishni joriy etish maqsadga muvofiqdir. Shu bilan birga, shartnoma risklarni taqsimlash usullarini ishlab chiqish: namunaviy shartnomalar fors-major, tariflarni indeksatsiya qilish, bajarilmaganlik uchun javobgarlik to'g'risidagi bandlarni o'z ichiga olish. Misol uchun, Hindiston tajribasidan kelib chiqib, taqsimot shartnomalarida zararlarni kamaytirish uchun vaqtinchalik subsidiyalarni joriy etish amalyoti, investorlarning ishini boshlaguniga qadar qo'llab-quvvatlash, keyin esa davlat tomonidan ajratilgan subsidiyalarni bekor qilish amaliyoti shular jumlasidandir. Generatsiya shartnomalarida – "O'zbekiston milliy elektr tarmoqlari"ga yuklamani kamaytirish orqali kamomad uchun to'lov hajmini (take or pay) ma'lum foiz bilan cheklash. Barcha DXSh loyihalarini siyosiy xavflardan sug'urtalash zaruriyatini inobatga olish.

3. DXSh bilan shug'ullanadigan davlat xizmatchilari uchun tizimli o'quv dasturini yaratish. Masalan, DXSh agentligi Xalqaro moliya tashkilotlari bilan birgalikda loyihalarni moliyalashtirish, shartnomalarni boshqarish bo'yicha kurslar tashkil etishi mumkin. Muvaffaqiyatli loyihalar uchun rag'batlantirish tizimini ishlab chiqish (loyihani e'tirozsiz yakunlay olgan korxonalarni rag'batlantirish). Bir vaqtning o'zida jarayonlarni raqamlashtirish DXSh loyihalarining onlayn reestrini yuritish, bu yerda

real vaqt rejimida g'oyadan foydalanishgacha bo'lgan holat aks ettiriladi. Bu mutasaddilarning mas'uliyatini oshirib, investorlarga natijani ko'rish imkonini beradi.

4. Asoslangan xarajatlarni to'liq qoplash tamoyiliga (cost-reflective tariffs), ayniqsa elektr va issiqlik ta'minotida o'tish taklif etiladi. Mustaqil energetika regulyatorini tashkil etishni yakunlash va unga real vakolatlar berish ham muhimdir. Taqsimlash tarmoqlarini qisman xususiyashtirish/konsessiya qilishni tajriba sifatida ko'rib chiqish (masalan, yirik shaharlardan birida). Hindiston tajribasi shuni ko'rsatadiki, xususiy operator to'g'ri nazorat ostida yo'qotishlarni sezilarli darajada kamaytirishi va to'lovlarni yig'ishni yaxshilashi mumkin.

5. Xalqaro tashkilotlar va donorlar bilan hamkorlik qilish. Loyihalarni tayyorlash va moliyalashtirishda xalqaro moliya institutlari (OTB, ETTB, Jaxon Banki, Islom taraqqiyot banki) ko'magini faol jalb etishni davom ettirish.

Xulosa qilib aytganda, O'zbekiston energetika sektorida DXShni muvaffaqiyatli rivojlantirish ehtiyotkorlik o'rtasidagi muvozanatni talab qiladi. Infratuzilmaviy bo'shliqni to'ldirish va samaradorlikni oshirish uchun xususiy investitsiyalarni jalb qilishga intilish, shu bilan birga, tanlab olish, shaffoflik va xatarlarni boshqarish bo'yicha eng yaxshi jahon amaliyotlarini joriy etishga e'tibor qaratish taklif etiladi.

## Manba va adabiyotlar

1. International Monetary Fund. Middle East and Central Asia Dept. "Republic of Uzbekistan: Selected Issues", IMF Staff Country Reports 2025, 144 (2025), accessed August 4, 2025.
2. Kareem Othman, Rana Khallaf, Renewable energy public-private partnership projects in Egypt: Perception of the barriers and key success factors by sector, Alexandria Engineering Journal, Volume 75, 2023, p.513-530
3. Balcilar, M., Uzuner, G., Nwani, C., & Bekun, F. V. (2023). Boosting Energy Efficiency in Turkey: The Role of Public-Private Partnership Investment. Sustainability, 15(3), 2273.
4. Greve, C. (2007). Public Private Partnerships: An International Performance Review. Public Administration Review.
5. Engel E., Fischer R., "When and How to Use Public-Private Partnerships in Infrastructure: Lessons from the International Experience" National Bureau of Economic Research Working Paper Series., No. 26766 February 2020.

6. Germaniya Federal qonuni (<https://dip.bundestag.de/vorgang/gesetz-zur-beschleunigung-der-umsetzung-von-%C3%B6ffentlich-privaten-partnerschaften-und/99180?f.deskriptor=Grunderwerbsteuergesetz&start=25&rows=25&pos=48&ctx=d>)
7. Germaniyada DXSh bo'yicha vakolatlar markazi rasmiy sayti <https://www.pd-g.de/>
8. XXRda DXShni standart tarzda amalga oshirish bo'yicha yangi rasmiy yo'riqnoma havolasi ([https://english.www.gov.cn/news/202311/29/content\\_WS6566d628c6d0868f4e8e1bb4.html](https://english.www.gov.cn/news/202311/29/content_WS6566d628c6d0868f4e8e1bb4.html))
9. XXRning "Taraqqiyot va islohotlar milliy komissiyasi" rasmiy sayti (<https://en.ndrc.gov.cn/>)
10. AQSH Energetika vazirligi rasmiy sayti (<https://www.energy.gov/femp/energy-savings-performance-contracts-federal-agencies>)
11. AQSh Energetika Vazirligining "Energiya ta'minoti shartnomalari to'g'risida"gi qonuni (<https://www.energy.gov/femp/about-utility-energy-service-contracts>)
12. AQShning 1992-yildagi "Energiya siyosati to'g'risida"gi qonuni (<https://www.congress.gov/bill/102nd-congress/house-bill/776>)
13. AQSh Atrof-muhitni muhofaza qilish agentligining "Sof energiyadan foydalangan holda tijorat ko'chmas mulkini baholash" dasturi (<https://www.epa.gov/statelocalenergy/commercial-property-assessed-clean-energy>)
14. Yaponiyaning "Xususiy moliyalashtirish tashabbusini rag'batlantirish to'g'risida"gi qonuni (<https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/3573>)

**Korporativ boshqaruv, sanoat, agrar va hududiy iqtisodiyot /**  
**Корпоративное управление, промышленность, аграрная и региональная экономика /**  
**Corporate governance, industry, agriculture and regional economy**

УЎК: 338.26.1-21.(575.1)

**Сергей ЧЕПЕЛЬ,**  
 доктор экономических наук,  
 главный специалист Института макроэкономических  
 и региональных исследований,  
 E-mail: swchep@mail.ru

## **МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДОЛГОСРОЧНОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ\* В УЗБЕКИСТАНЕ: СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ МИРОВОГО ОПЫТА В ИХ ПРЕОДОЛЕНИИ\*\***

**Аннотация:** Узбекистан в последние годы демонстрирует твёрдые намерения модернизировать систему управления экономикой и обеспечить её перевод на принципы децентрализации и стратегического планирования. Важным этапом в таком переходе является создание необходимой инфраструктуры стратегического планирования, включая его научно-методическое обеспечение. В статье обобщается мировой опыт создания такого обеспечения применительно к первичному звену регионального управления (территория, муниципальное образование, сельское, городское поселение). Основной акцент сделан на особенности управления территориями, необходимость комплексного подхода к решению этой задачи, требованиям и принципам разработки стратегических программ их развития, этапам и содержанию мер по формированию необходимого методического обеспечения.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, муниципальные образования и терри-

тории, активы и системные проблемы долгосрочного развития, прогнозирование, альтернативные сценарии, устойчивое развитие, целевые индикаторы, количественные методы.

**O‘zbekistonda munitsipal ta’lim tuzilmalarni rivojlanishning uzoq muddatli strategik rejalashtirish bo‘yicha uslubiy qo‘llab-quvvatlash: mavjud muammolar va ularnu hal etishda jahon tajribasi va imkoniyatlari**

**Sergey Chepel,**  
 iqtisodiyot fanlari doktori,  
 Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti  
 bosh mutaxassisi

**Аннотация:** O‘zbekiston so‘nggi yillarda iqtisodiyotni boshqarish tizimini modernizatsiya qilish, uni markazsizlashtirish va strategik rejalashtirish tamoyillariga o‘tkazishni ta’minlash bo‘yicha qat’iy niyatlarini namoyish etmoqda. Bunday o‘tishning muhim bosqichi strategik

\* Под муниципальным образованием ниже понимаются местные сообщества, проживающие на территориях, относящихся к сельскими и городскими поселениями, крупным махаллам и другим первичным звеньям территориального управления.

\*\* Статья подготовлена с использованием материалов, полученным автором в процессе работы в рамках проекта ГИЗ и ИЗПП «Разработка нормативно-правовой базы стратегического планирования».

rejalashtirishning zarur infrastrukturasini, shu jumladan uni ilmiy va uslubiy qo'llab-quvvatlashni yaratishdir. Maqolada mintaqaviy boshqaruvning asosiy bo'g'iniga (hudud, munitsipal tuzilma, qishloq, shahar aholi punkti) nisbatan bunday ta'minotni yaratish bo'yicha jahon tajribasi umumlashtiriladi. Asosiy e'tibor hududlarni boshqarishning o'ziga xos xususiyatlariga, ushbu muammoni hal qilishda kompleks yondashuv zarurligiga, ularni rivojlantirishning strategik dasturlarini ishlab chiqish talablari va tamoyillariga, zarur uslubiy ta'minotni shakllantirish choralari bosqichlari va mazmuniga qaratiladi.

**Kalit so'zlar:** strategik rejalashtirish, munitsipalitetlar va hududlar, aktivlar va uzoq muddatli rivojlanishning tizimli muammolari, prognozlash, muqobil ssenariylar, barqaror rivojlanish, maqsadli ko'rsatkichlar, miqdoriy usullar.

**Methodological Support for Strategic Planning for the Long-Term Development of Municipalities in Uzbekistan:  
Existing Problems and Opportunities for Overcoming Them Based on International Experience**

**Sergey Chepel,**  
*DSc (in Economics),  
chief specialist, Institute for macroeconomic  
and regional studies*

**Abstract:** *in recent years, Uzbekistan has demonstrated a strong commitment to modernizing its economic management system and transitioning it to the principles of decentralization and strategic planning. A key step in this transition is the creation of the necessary strategic planning infrastructure, including its scientific and methodological support. This article summarizes international experience in creating such support for the primary level of regional governance (territory, municipality, rural settlement, and urban settlement). The focus is on the specifics of territorial governance, the need*

*for an integrated approach to addressing this challenge, the requirements and principles for developing strategic development programs, and the stages and content of measures to develop the necessary methodological support.*

**Key words:** *strategic planning, municipalities and territories, assets and systemic problems of long-term development, forecasting, alternative scenarios, sustainable development, target indicators, quantitative methods.*

**Введение**

Актуальность внедрения принципов стратегического планирования (СП) в сложившуюся систему управления экономикой на всех её уровнях определяется исключительной важностью этого подхода для устойчивого развития страны. В мире существует много примеров успешного применения СП для обеспечения высоких и устойчивых темпов развития экономики, устранения провалов рынка и реализации крупных инфраструктурных проектов.

Например, в послевоенной Франции, родине экономического дирижизма, вмешательство государства в процессы экономического регулирования имело формы [1;2]:

- индикативного планирования на основе разработки пятилетних планов;
- поддержки государством приоритетных мегапроектов;
- формирования государством условий для возникновения крупных корпораций – «национальных чемпионов».

Во многом благодаря такому вмешательству Франция сумела быстро восстановиться от послевоенной разрухи, создала предпосылки для формирования крупных конкурентоспособных на мировых автомобильных, авиационных и других рынках компаний, стала ядерной державой.

Отмечая важность хорошей методологии СП, эксперты, на примере Франции показывают необходимость выработки набора прогнозов, представляющих собой внутренне последовательную картину того, в чем компании и

потребители реально нуждаются [1, стр.130]. Известный французский экономист Жан Сапир и другие эксперты подчёркивают, что использование методов стратегического планирования и прогнозирования позволяют преодолевать проблему неопределённости будущего, острота которой с новой силой проявляется в последние годы в связи с необходимостью осуществления энергетического перехода к низкоуглеродной экономике [2, стр.22].

Схожий путь прошла и Япония, которую многие эксперты относят к категории восточно-азиатских экономических тигров. Так, в период «активного планирования» (1956 – 1971 гг.) государству удалось существенно повысить качество роста, который характеризовался не только гораздо более интенсивными инвестициями [2], но и существенно большей сбалансированностью, чем в предыдущие периоды, включая равновесие между инвестициями, внутренним потреблением и платёжным балансом, и это равновесие в экономике было гораздо более устойчивым, чем в последующие годы.

Японское планирование также оказало очевидное и значительное влияние на другие азиатские страны, такие как Южная Корея (которая заимствовала формат пятилетнего плана), Тайвань, Малайзию (с 1966 г.) и Сингапур. Это стало элементом японской «мягкой силы» на Дальнем Востоке. С этой точки зрения японская модель, несомненно, оказалась одной из самых успешных форм планирования в «капиталистической» стране.

В последние 2–3 десятилетия наибольших успехов в государственном регулировании экономики достигли такие страны, как Китай и Индия [3;4, стр. 140–150; 5].

При этом следует учитывать ограничения и негативные последствия в использовании СП, необходимость своевременной смены механизмов государственного регулирования и методов стимулирования экономики на каждом новом витке её развития, ограничивая риски «провалов государства» при попытках реформирования системы управления экономикой и обществом.

Не смотря на эти и другие сложности использования принципов СП разработка и реализация долгосрочных программ развития во многих странах мира остаётся одной из основных задач государства. Один из авторитетных российских экспертов в области государственного строительства профессор Ильин М. В. в одной из своих работ [6], показывает, что способность государства прогнозировать своё будущее, разрабатывать и успешно реализовывать стратегические планы своего развития является важнейшим критерием государственной состоятельности.

Актуальность задачи создания руководства по разработке стратегических документов существенно возрастает, если переходить от более к менее высокому уровню экономического регулирования (например, от национального к региональному, или от регионального к муниципальному). Это объясняется как ростом спроса на такое руководство со стороны регулирующих структур, т.к. их число резко увеличивается, так и сокращением длины цепочек бюрократических барьеров и звеньев прохождения управленческих импульсов от управляющих структур до объекта управления (население конкретной территории). Это, в свою очередь, расширяет возможности в решении одной из главных задач совершенствования системы регионального управления – рост благосостояния и качества жизни населения конкретных регионов.

Кроме того, как отмечают разработчики долгосрочных программ развития российских регионов [7] при использовании методов СП территорий повышается эффективность их развития, создаются условия для ориентации местных органов власти на меры, обеспечивающие повышение уровня и качества жизни населения конкретных территорий.

Ряд экспертов подчеркивает [8], что наличие стратегии развития региона само по себе даёт конкурентное преимущество в соревновании за все виды ресурсов, требуемых для его устойчивого развития (финансовых, информационных, людских, материальных, энергетических).

Однако, не смотря на эти и другие факторы, формирующие устойчивый запрос со стороны практики регионального управления на методические руководства по СП, ни в Узбекистане, ни в России, ни в других ведущих государствах постсоветского пространства, подобные руководства, которые прошли бы необходимую практическую апробацию и были бы рекомендованы органами госуправления, до сих пор не разработаны. Это негативно отражается на качестве стратегических планов, активная разработка которых в республике началась с 2017 г.<sup>1</sup> Основные их недостатки – отсутствие глубокого анализа проблем, на преодоление которых нацелены эти документы. Во многих из них нет конкретных количественно исчисляемых целевых индикаторов. Если же они и присутствуют, то нет разбивки их динамики по промежуточным этапам, что затрудняет мониторинг достижения целевых ориентиров. Общим недостатком принятых документов является отсутствие расчётной части с обоснованиями прогнозных потребностей в ресурсах, спросе на продукцию технологически сопряжённых отраслей, на квалифицированный труд, потребностей в инвестициях и т.д., а также перспектив вывода новой готовой продукции на мировой рынок.

Главная причина – отсутствие единой методологии разработки стратегических документов, а также требований, предъявляемых к таким документам.

### Обзор литературы

**Особенности и проблемы разработки методического обеспечения долгосрочного развития муниципальных образований.** Уникальность положения муниципального образования как объекта первичного звена регионального управления (ПЗРУ) в системе госуправления состоит в том, что с одной стороны, в силу своей многочисленности и неповторимости<sup>2</sup>,

оно формирует устойчивый и наиболее высокий спрос на аналитические разработки для конкретных территорий, включая и методические руководства по их созданию. Для этого объекта управления, в отличие, например, от региона или республики в целом, характерна наиболее короткая дистанция от органов принятия решения, до реальных изменений в качестве и уровне жизни населения территории, которой он управляет. Это создаёт наилучшие предпосылки для эффективного использования принципов СП в модернизации системы управления муниципальными образованиями, включая расширение прав и свобод местных органов власти, создание других предпосылок для разработки и реализации программ их долгосрочного развития.

В Узбекистане, органами управления при поддержке международных организаций предпринимались попытки разработать подобные методические подходы<sup>3</sup>. Однако большинство из них так и не получили официального статуса, либо не были доведены до реализации вследствие финансовых и организационных проблем, либо информация об их реализации не размещалась в открытом доступе<sup>4</sup>. В последние годы и принимались документы по развитию отдельных территорий<sup>5</sup>, но эти документы не отвечали требованиям, предъявляемым к стратегическим

3 Примером может служить документ Министерства инвестиций и внешней торговли РУз «Рамочная политика по переселению Проект комплексного развития средних городов (ПКРГС)», Ташкент 2021.

4 Об этом свидетельствуют отсутствие результатов информационного поиска по таким ключевым словам, как «программы и результаты реализации долгосрочного развития районов и муниципальных образований в Узбекистане» (Google, eLibrary) либо «Методология разработки программ долгосрочного развития территорий (муниципальных образований) Узбекистана».

5 Постановление Президента Республики Узбекистан от 17.02.2021 г. N ПП-4995 "О мерах по социально-экономическому развитию территории Бабатаг Узунского района Сурхандарьинской области в 2021-2023 годах" [https://nrm.uz/products?folder=497812\\_programmy\\_razvitiya\\_regionov&products=2\\_maloe\\_predpriyatie](https://nrm.uz/products?folder=497812_programmy_razvitiya_regionov&products=2_maloe_predpriyatie) или Постановление Президента Республики Узбекистан от 29.09.2017 г. N ПП-3301 "О дополнительных мерах по комплексному развитию и обеспечению занятости населения Тамдынского, Учкудукского, Конимехского, Нуратинского районов и города Зарафшана Навоийской области" [https://nrm.uz/products?folder=497812\\_programmy\\_razvitiya\\_regionov&products=2\\_maloe\\_predpriyatie](https://nrm.uz/products?folder=497812_programmy_razvitiya_regionov&products=2_maloe_predpriyatie)

1 См. оценки иностранных экспертов качества документов СП в Узбекистане (например, эксперт по стратегическому планированию ЕС Ms Zorka Kordic (консультант GIZ) Analysis of the State of Play in the Strategic Planning System in Uzbekistan. ASR, Tashkent 2023).

2 Профили конкретных территорий могут существенно отличаться друг от друга даже в рамках одного региона.

документам долгосрочного развития муниципальных образований. Зачастую они были направлены на решение отдельных проблем развития территории, а доступ к результатам их выполнения имел лишь узкий круг работников центральных и местных органов власти, что затрудняет оценку их эффективности.

Основная причина кроется в наличии ряда барьеров, препятствующих удовлетворению спроса на методическое обеспечение СП и использованию возникающих здесь возможностей (рис. 1). Прежде всего, это отсутствие единой общепринятой концепции модернизации системы управления муниципальными образованиями на принципах СП. Находясь на самом нижнем уровне административного управления здесь наиболее остро проявляется проблема доминирования общенациональных/региональных целей и задач, над специфическими задачами долгосрочного развития муниципального образования, отражающая складывающиеся соотношения между местными и общенациональными интересами, которые далеко не всегда могут совпадать во всём своём спектре и многообразии (борьба муниципалитетов за ресурсы, экологические ограничения, альтернативы в развитии транспортной инфраструктуры и т.д.).

Одной из крайних точек зрения является вывод о том, что в следствии такого доминирования, а также в силу ограниченных возможностей финансирования стратегий развития и слабости аналитического потенциала местных органов власти (рис. 1), возможность самостоятельного формирования и выбора ими альтернатив развития у них практически отсутствует, т.е. на низовом уровне госуправления (особенно для сельских поселений) не может быть стратегии развития, а только план, состоящий из мероприятий по реализации стратегий более высокого уровня управления (прежде всего того региона, в состав которого входит поселение [9]).

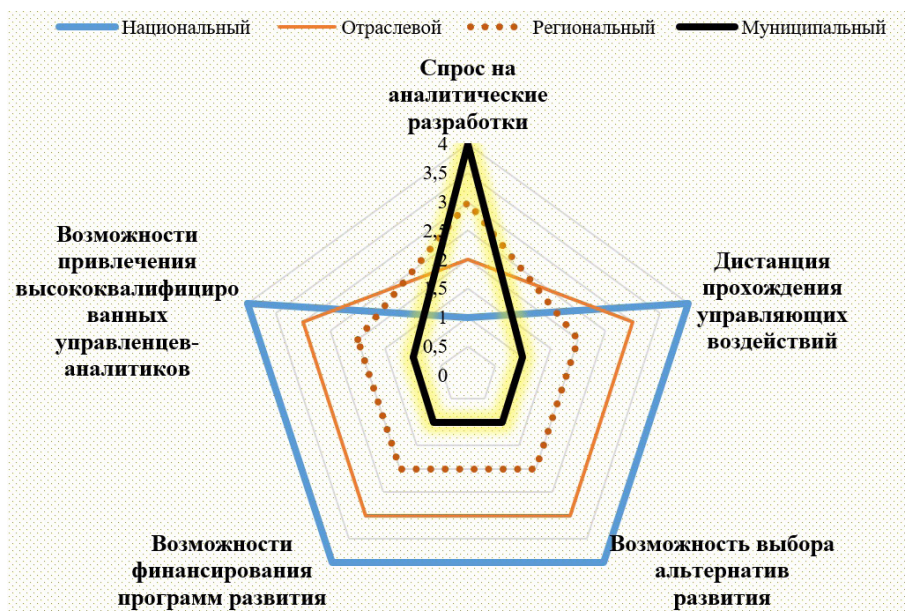
Ряд видных учёных ставят также вопрос и о принципиальной невозможности предви-

дения будущего в общественных процессах, указывая на такие источники непредсказуемости, как невозможность даже в среднесрочной перспективе предвосхищать научные открытия и технологические прорывы, выявлять постоянно меняющиеся взаимосвязи и предпочтения в общественных системах, идеологические и ценностные установки, трудовую мотивацию<sup>6</sup>.

Принципиальными являются вопросы обоснования оптимального уровня децентрализации регионального управления<sup>7</sup>, формулирования строгих рекомендаций, алгоритмов, методов и инструментов построения стратегии развития муниципальных образований, системы индикаторов и взаимосвязей между ними, роль институционального фактора, процедуры согласования приоритетов и интересов населения территории с целевыми ориентирами региона и страны в целом и ряд других, которые пока ещё не нашли однозначного освящения в существующих по данной проблематике публикациях. Разработка алгоритма поиска баланса между централизацией и самоуправлением, отражающий баланс интересов между государством и местным сообществом в каждой конкретной ситуации – задача науки, которая ещё ждёт своего решения.

6 Одной из последних работ, где детально аргументируются и дискутируется это утверждение, является статья экспертов РЭУ им. Плеханова (Москва) по проблемам внедрения СП [10].

7 следует ли устанавливать единую планку региональной децентрализации для всех муниципальных образований, или она должна учитывать их специфику, включая ресурсный потенциал соответствующей территории, имеющийся аналитический потенциал местных органов власти и социальный капитал населения, обеспеченность природными ресурсами, степень развития инфраструктуры, степень дотационности местного бюджета и т.д.



**Рис.1.** Место возможности и ограничения муниципального образования в системе управления и стратегического планирования Узбекистана

**Источник:** разработка автора.

**Примечание:** ранжировка объектов управления для различных уровней госрегулирования и по различным качественным критериям выполнена по 4-х бальной шкале, от 1 самая низкая, до 4-х (самая высокая). Например, самые ограниченные возможности финансирования своих программ долгосрочного развития с рангом 1 у муниципалитетов по сравнению с 2-й у регионов, 3-й у крупных отраслей и секторов экономики и 4-й – у республики в целом. Это объясняется возможностью центральных органов власти получать внешние займы, перераспределять бюджетные средства, выделять субвенции, использовать другие финансовые инструменты, которых нет у местных органов власти. У центрального правительства самые широкие возможности формирования и выбора альтернативных моделей развития (новые направления и приоритеты долгосрочного развития), которые ограничены лишь внутренними и внешними факторами, на который регулятор воздействовать не может (мировая конъюнктура, стихийные бедствия и эпидемии, климатические изменения и т.д.). При переходе от центрального к местному уровню возможно-

сти выбора альтернатив развития территорий резко сокращаются в связи с ростом расходов местных бюджетов на выполнение решений и программ, принятых на более высоких этажах системы управления, число которых возрастает с переходом на нижние этажи управленческой пирамиды.

Существенным препятствием в использовании принципов СП на муниципальном уровне является ограниченные возможности привлечения опытных управленцев и аналитиков, а также недостаточность финансовых ресурсов местных сообществ в реализации долгосрочных программ развития (рис.1)

Вместе с тем, использование передового мирового опыта и системного подхода позволяет в значительной степени преодолевать эти проблемы. Об этом, в частности, свидетельствует успешный мировой опыт применения СП, в частности, таких городов как Сингапур (создание передовой технологической платформы), Осло (Норвегия, переход к "зеленой" экономике), устойчивое развитие кантонов Швейцарии, местных сообществ США и ряда других стран [11–13].

### Основная часть

***Возможности мирового опыта и пути преодоления ключевых проблем внедрения принципов СП на национальном и муниципальном уровнях.*** Обобщение мирового опыта внедрения СП в управленческие процессы показывает необходимость использования системного подхода и научного обоснования предлагаемых стратегических решений, последовательности шагов в разработке стратегических программ развития, тестирования этих документов по заранее сформированным критериям качества, определения их иерархии, отбора системы целевых и ресурсных индикаторов, сценарного подхода при анализе перспектив развития объекта управления. Важную роль здесь должен играть модельный инструментарий, обеспечивающий экспертов надёжными оценками последствий перехода к тому или иному сценарию.

**Обоснованность и практическая значимость разрабатываемых стратегий развития муниципалитетов и территорий достигается также путём учёта и применения следующих методических принципов:**

- обеспечение оптимального сочетания местных и общенациональных интересов, закладываемых в документ в зависимости от уровня развития конкретной территории;

- учёт в документе сформированного образа будущего экономики муниципального образования исходя из интересов проживающего на его территории населения, текущих и будущих ценностей и запросов людей, требуемых изменений в экономической специализации муниципалитета, уровня и качества жизни;

- жёсткая увязка документа с системными проблемами и рисками, препятствующими достижению желаемого будущего состояния территории;

- наличие в документе количественно измеряемых целевых индикаторов, отражающих динамику достижения конечных и промежуточных целевых ориентиров в увязке с показателями остроты существующих системных

проблем, их факторов и причин (первого, второго и последующего порядков);

- необходимость жёсткой привязки целевых к ресурсным индикаторам – реальным оценкам располагаемых объёмов финансовых, трудовых и других ресурсов, а также к показателям эффективности их использования;

- реалистичность документа, предполагающая ясные и конкретные меры по достижению установленных целевых ориентиров, наличие необходимых для этого финансовых, природных трудовых и других ресурсов, обоснованность прогнозно-аналитических расчётов, заложенных в его основу.

Одним из наиболее сложных этапов разработки методических пособий по СП для муниципального уровня является выбор и обоснование методов количественного анализа и прогнозирования перспектив развития объекта регулирования. Считается, что в основе методологии СП лежат методы анализа объекта управления SWOT (его текущие сильные и слабые стороны, будущие возможности и риски), а также анализа проводимой политики PESTLE [14, 15 и др.]. Однако эти подходы указывают лишь общие направления анализа и прогнозирования, применяются только на начальной стадии такого анализа и не могут быть использованы в качестве конкретных методов количественной диагностики сильных и слабых сторон управляемого объекта (например, для обоснования конкретных индикаторов, взаимосвязей между ними и т.д.) и прогнозирования его развития в системе конкретных показателей и факторов роста<sup>8</sup>.

Метод SWOT не даёт прямого ответа на вопросы о том, по каким критериям следует отбирать результаты экономической деятельности в категории сильных и слабых сторон объекта управления или его будущей специализации. Например, если у района высокий показатель валового регионального продукта на

<sup>8</sup> Для количественной оценке сильных и слабых сторон экономики территории необходимо использовать специальные методы анализа и прогнозирования [см. 17, 18 и др.].

душу населения<sup>9</sup> по отношению к другим районам конкретной области, то в абсолютном большинстве случаев этот результат будет приписан к сильной стороне района. Однако, если этот показатель был достигнут на фоне ухудшения экологии, деформации структуры экономики района, повышения уровня износа имеющейся инфраструктуры, то данная характеристика должна быть отнесена в категорию слабых сторон этого объекта управления. Такая же ситуация возможна и по многим другим характеристикам и факторам экономической деятельности, включая характеристику экономической политики по критериям метода PESTLE.

В значительной степени преодолеть эту методологическую проблему возможно, если определиться с главной целью разработки стратегий муниципального развития. Анализ мирового опыта свидетельствует и том, что не смотря на обилие разрабатываемых в мире документов СП до сих пор нет единства в вопросе о том, что является основной целью разработки таких документов. Спектр суждений здесь очень широк: от утверждений о необходимости устранения провалов рынка и использования стратегических программ как механизма преодоления неопределённости развития, повышения эффективности действующей системы управления, необходимости вовлечения в этот процесс населения и бизнеса, усиления роли государства на этапах кризисного развития и при переходе к активной промышленной политике [1,2-5,13,16] до

общих деклараций о необходимости повышения уровня и качества жизни [7,18].

В последнее время всё большую поддержку получает утверждение о том, что основной целью внедрения СП является создание условий и предпосылок для укрепления потенциала устойчивого развития области/региона/муниципалитета или экономики в целом (объекта государственного управления) [8, 17 и др.] путем поиска и вовлечения в экономический оборот новых источников и факторов роста<sup>10</sup>. Это требует предварительной разработки новой ресурсосберегающей инклюзивной модели устойчивого зелёного экономического роста национальной экономики с последующей её трансформацией и конкретизацией на отраслевом и региональном уровнях. Это означает, что ещё одним важнейшим концептуальным принципом стратегического планирования становится необходимость жёсткой привязки разрабатываемых методических материалов к новой модели развития национальной экономики.

При этом следует тщательно учитывать риски для устойчивого развития, связанные с негативным воздействием сложившихся и ожидаемых новых проблем, прогнозируемых экологических, климатических изменений, истощения традиционных факторов экономического роста, долгосрочных демографических, климатических, научно-технологических, геополитических прогнозов на ближайшие 15–20 лет. Это потребует применения разнообразных методов количественного и качественного анализа перспектив развития на долгосрочный период и разработки ряда аналитических документов до того, как приступить к формированию стратегии развития. Среди них – концепция новой модели развития, долгосрочное видение места

9 Многие авторитетные зарубежные экономисты подчёркивают, что традиционные индикаторы ВВП и ВРП, методология оценки которых была создана много десятилетий назад, во многом исчерпали свой аналитический потенциал (см., например, Д. Стиглиц, А. Сен и Ж.-П. Фитусси. «Неверно оценивая нашу жизнь: Почему ВВП не имеет смысла?». Доклад Комиссии по измерению эффективности экономики и социального прогресса. THE NEW PRESS NEW YORK. 2010). Основные причины - ВВП не учитывает степень истощения не возобновляемых ресурсов, изменения в запасах человеческого капитала (здоровье населения, уровень его образованности), изменения в окружающей среде, распределение плодов экономического роста по основным категориям населения, не полностью учитывает самозанятых или труд неработающих женщин по воспитанию детей и поддержанию домохозяйств, эффекты производства резидентами продукции/услуг за рубежом по мере развития и усложнения процессов глобализации мировой экономики, сложность учета теневого сектора экономики.

10 Для Узбекистана актуальной проблемой является поиск и активизация ещё не вовлечённых (или вовлечённых в недостаточной степени) в экономику таких источников и факторов роста, как повышение ресурс эффективности, увеличение вклада экономического роста в расширение устойчивой и достойной занятости, цифровизация экономики, поэтапное создание национальной технологической базы развития зелёной экономики, её диверсификация, усиление вложений в человеческий и институциональный капитал, развитие транспортной инфраструктуры и улучшение экологии.

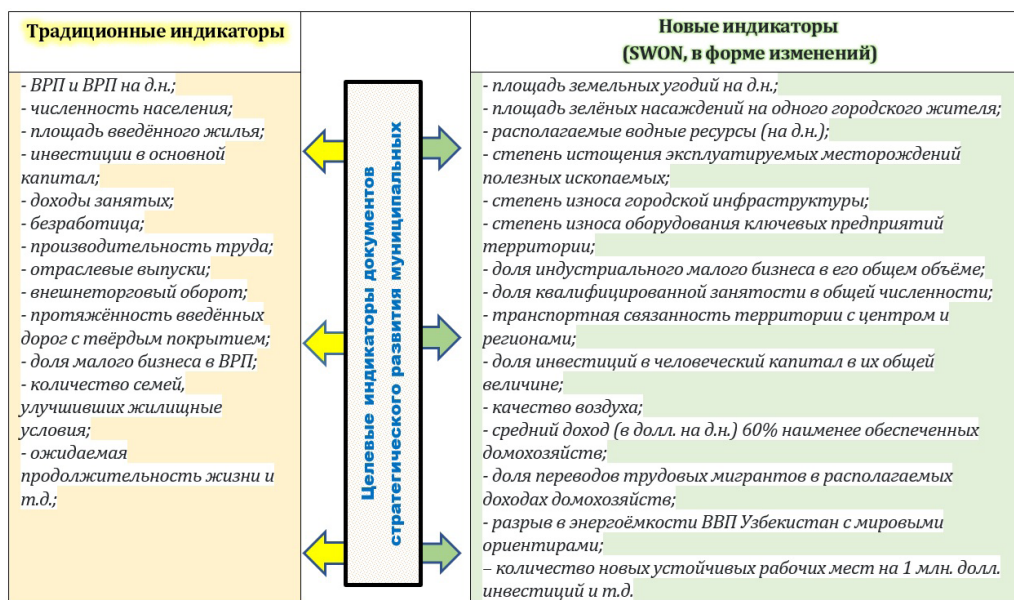
республики в мировой экономике, альтернативные сценарии развития и т.д.

Среди различных определений устойчивости развития на практике наибольшее распространение получила точка зрения ООН, в соответствии с которой "устойчивое развитие" подразумевает "удовлетворение потребностей сегодняшнего дня, которое не лишает будущие поколения возможности удовлетворить их собственные потребности" [19]. Это происходит тогда, когда направления и объёмы используемых природных ресурсов, приоритеты инвестиционной политики, ориентация научно-технического развития, развитие личности и институциональные изменения не противоречат и согласованы друг с другом, укрепляют нынешний и будущий потенциал для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений.

В соответствии с подходом Всемирного банка CWON (The Changing Wealth of Nations

- изменение активов нации [20]) устойчивость экономического прогресса можно измерить по тому, как меняется реальное богатство на душу населения, поскольку это представляет изменения в будущих возможностях производства (и, в конечном счете, потребления). Богатство в этом контексте охватывает стоимость всех активов страны, которые поддерживают экономическое производство, таких как ее фабрики и дороги (произведенный капитал); леса, рыбные запасы и запасы ископаемого топлива, земельно-водные ресурсы (природный капитал); образованная и квалифицированная рабочая сила (человеческий капитал); чистые иностранные активы.

Из этого подхода, в частности вытекает необходимость изменения системы традиционных целевых индикаторов на новые, приведенные на рис.2.



**Рис.2. Сопоставление традиционных и новых базовых целевых индикаторов документов стратегического развития муниципалитетов на основе принципов CWON**

**Источник:** разработка автора.

По каждому из активов, которыми располагает территория, управляемая местными властями, необходимо проводить детальный количественный анализ и оценку текущих изменений, условий и факторов их пополнения

в будущем. Именно поэтому необходимо привлечение узкоспециализированных экспертов, способных получать такие оценки на основе надежной методической и статистической базы. Об этом свидетельствует, в частности,

опыт США, полученный на основе опроса большого числа муниципалитетов образований страны [13] (см предложения по его внедрению в практику регионального управления в Узбекистане, приложение 1, принципы 3,4).

С учётом специфики экономики Узбекистана, текущих и будущих рисков устойчивости развития, в составе экспертной группы должны быть специалисты не только социально-экономического профиля (макроэкономисты, демографы, социологи, финансисты, управленцы) но в сфере геологии, отраслевых технологий, экологии (не менее 12 экспертов – см. обоснование в приложении 2). При этом, в зависимости от специфики, территории этот список может сокращаться и уточняться (например, для городских поселений потребность в экспертах в сфере геологии и аграрного производства в большинстве случаев отсутствует).

Из опыта США нужно также сделать вывод о необходимости формирования при каждом хокимияте/органе городского/сельского поселения группы по внедрению стратегического планирования в сложившуюся систему управления, включив в неё представителей местных и областных органов власти, бизнеса, науки (преподавателей местных вузов), молодёжных и других общественных организаций. Её задача – координация всех работ по внедрению принципов СП в работу хокимията и разработке целевых программ/стратегий долгосрочного развития данной территории.

Ещё один важный вывод, вытекающий из анализа этой публикации – необходимость дополнять базовые целевые индикаторы документов СП (см. перечень на рис. 2) специфическими для конкретной территории приоритетами и индикаторами развития, потребность в которых выявляется по результатам опроса населения, анализа сформированных текущего и будущего профиля территории. То же относится и к рискам/проблемам её устойчивого развития, что позволяет повысить эффективность стратегии управления ресурсами и экономикой территории на основе учёта её уникального контекста.

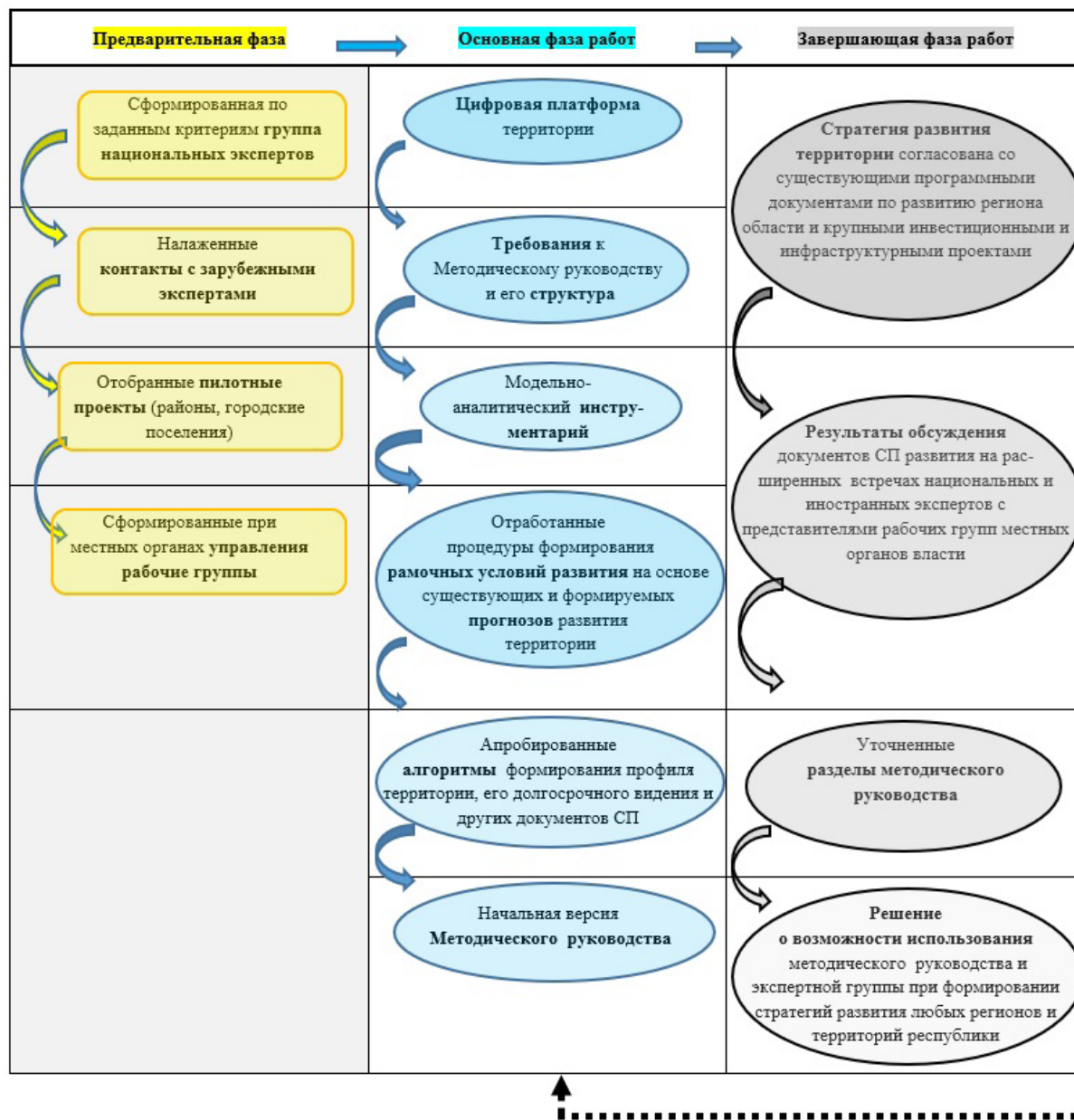
Этапы и содержание мер по разработке методического руководства формирования документов СП на уровне первичного звена регионального управления (ПЗРУ – муниципальное образование). Рассмотренные выше принципы должны быть положены в основу решения задачи формирования практически ориентированного пособия разработки документов СП и программ долгосрочного развития муниципальных образований республики, этапы решения которой показаны на схеме рис. 3.

Принцип этапности и системности здесь выражается в необходимости разбивки всего периода решения этой задачи на три фазы (рис.3). Первая подготовительная имеет целью решения всех организационных вопросов, требуемых для создания такого пособия. Важнейшим из них является создание группы опытных экспертов по всем направлениям потенциала устойчивого развития территории, имеющихся там природно-минеральных ресурсов, степени их истощения и вероятности открытия новых месторождений, располагаемых земельно-водных ресурсов производственного человеческого капитала и т.д.

---

**С учётом специфики  
экономики Узбекистана,  
текущих и будущих рисков  
устойчивости развития, в  
составе экспертной группы  
должны быть специалисты не  
только социально-  
экономического профиля  
(макроэкономисты,  
демографы, социологи,  
финансисты, управленцы) но  
в сфере геологии, отраслевых  
технологий, экологии  
(не менее 12 экспертов – см.  
обоснование в приложении 2).**

---



**Рис.3. Этапы и содержание работ по формированию методического руководства для составления документов стратегического развития муниципальных образований**  
**Источник:** разработка автора.

Это позволит существенно повысить качество диагностики оценок обладаемых территорией активов, выявить резервы роста, связанные с внедрением новых технологий и повышением качества человеческого и институционального капитала, обеспечить высокую степень обоснованности вариантных прогнозов в рамках различных сценарных условий и предпосылок долгосрочного развития.

Важную роль на этой фазе работ будут играть государственные структуры, такие, как Агентство стратегических реформ при Президенте Республики Узбекистан (АСР), Институт законодательства и правовой политики, научные организации.

Для формирования экспертной группы потребуется сформировать требования к профессиональным качествам, которым должны

отвечать эти эксперты и провести соответствующий отбор на конкурсной основе.

Учитывая, что подобное методическое обеспечение создается в республике впервые, большую роль будет играть мировой опыт в разработке подобных документов и его правильного использования. С этой целью необходимо иметь возможность отрабатывать проектные методические решения совместно с опытными зарубежными специалистами. Для этого потребуются найти надежных зарубежных партнеров, способных эффективно адаптировать мировой опыт к конкретным условиям и особенностям национальной экономики Узбекистана, сложившейся системой ее управления.

Практическая апробация методического пособия потребует заблаговременного отбора ряда объектов для ее отработки в режиме пилотных проектов. Отобранная совокупность должна отражать все многообразие видов объектов регионального управления – от городских / сельских поселений, до крупных махаллей и других объектов ПЗРУ.

На первых этапах формирования самого методического пособия (основная фаза работ) национальные эксперты совместно с зарубежными и органами регионального управления формируют требования к структуре и содержанию документа. По каждому его направлению соответствующий эксперт формирует методические подходы к анализу и прогнозированию по каждому виду активов, которыми располагают территория, совместно с заранее отобранными работниками хокимията формируют необходимую информационную базу (цифровая платформа).

На её основе отрабатываются методы анализа текущего состояния экономики местного сообщества, формирования сложившегося профиля территории и его прогноза на средний и долгосрочный период при условии сохранения сложившихся тенденций в динамике индикаторов, отражающих специфику сложившейся модели развития, интенсивность истощения традиционных активов / источников роста, ресурсной эффективности, сохранении сло-

жившейся системы управления территорией и эффективности мер по реформированию её экономики (базовый сценарий развития).

При этом основной аспект следует сделать на методах диагностики конкурентных преимуществ, которыми располагает конкретная территория, активов и индикаторов её устойчивого развития, выявляя их специфические особенности и потенциал новых источников роста.

Модельный инструментарий, который должен быть сформирован в результате реализации основной фазы исследования, помимо отражения всех необходимых взаимосвязей, должен обеспечивать моделирование наиболее вероятных последствий внедрения новых технологий в различных отраслях и секторах экономики конкретной территории для существующей социальной и экологической ситуации, их влияния на индикаторы потенциала устойчивости развития. Важную роль здесь будут играть модели прогноза ресурсной эффективности в увязке с результативностью осуществляемых реформ.

На основе созданного модельного инструментария должны формироваться базовый наиболее вероятный сценарий развития территории на среднесрочную (4–5 лет) перспективу в предпосылках отсутствия активной экономической политики (базовый сценарий) и альтернативные ему сценарии, различающиеся приоритетами в активной инвестиционно-технологической, земельно-водной, социальной политики, доминирующими источниками роста и приоритетами реформирования экономики и системы управления территорией.

В результате будет получен спектр прогнозных альтернативных сценариев развития территории, которые послужат базой для формирования перспективной стратегии (программы) ее развития на ближайшие 4–5 лет, а также мер активной экономической политики для ее реализации.

### **Выводы**

Таким образом, создаваемый модельный инструментарий должен дополнять традици-

онный методический подход SWOT и PESTLE, который показывают лишь общие направления анализа и прогнозирования на качественном уровне, количественными оценками влияния мер экономической политики на экономическую, экологическую, социальную ситуацию, которые следует ожидать в результате осуществления этой политики.

От качества и обоснованности взаимосвязей условий и предпосылок, лежащих в основе разрабатываемого модельного инструментария, во многом будет зависеть и обоснованность прогнозных параметров, реалистичность документов СП, формирующих на их основе.

Полученные результаты, включая создаваемый модельный инструментарий, позволят перейти к разработке альтернативных сценариев перехода экономики территории к новой ресурсосберегающей социально-ориентированной модели устойчивого роста, основываясь на приоритетах новой общенациональной модели роста, усиливая её региональные аспекты и факторы пространственного развития. Рамочными условиями для них должны стать результаты обобщения существующих климатических, геологических прогнозов, ожидаемые в будущем результаты научно-технологического развития, макроэкономические, отраслевые и региональные долгосрочные (на 10–15 лет) прогнозы, имеющие отношение к анализируемой территории.

Используя созданный инструментарий и алгоритмы оценки текущих и будущих активов, источников роста экономики территории, потенциала её устойчивого развития, каждый эксперт по своему направлению в рамках логики сформированных альтернативных сценариев, прогнозирует на ближайшие 10 лет реально достижимые уровни целевых индикаторов, оценивая риски неустойчивости развития, возникающие вследствие роста внешней нестабильности, неблагоприятных климатических изменений, других внутренних и внешних шоков. Одновременно совместно с активистами гражданского общества, представителями

бизнеса и местных органов власти формируется видение желаемого будущего развития территорий.

Результатом этой фазы работ станут алгоритмы анализа существующих и будущих активов территории, отработанные процедуры и рамочные условия альтернатив её будущего развития, текущий и будущий экономический профиль отобранных в качестве пилотного проекта территорий, а также первоначальная версия методического руководства по их разработке.

На завершающей фазе работ проводится апробация созданных методических подходов и алгоритмов для решения задач выбора и обоснования наилучшего сценария (модели) устойчивого развития территории, формирования конкретных стратегий на ближайшие годы прогнозного периода, их увязки с действующими региональными, отраслевыми и общенациональными программами. Решение этой задачи должно осуществляться командой экспертов и группами по СП, созданными при хокимиятах.

Результаты решения этих задач должны быть обсуждены с работниками хокимията и с зарубежными партнерами. Это позволит выявить слабые стороны и недоработки методического пособия и созданного модельного инструментария, осуществить его доработку и расширить сферу его применения за пределами пилотных проектов.

Отработанное в рамках рассмотренной выше схемы методическое руководство может стать надёжной базой для формирования методических подходов внедрения принципов СП на более высоких уровнях управления – региональном (областном), отраслевом и общенациональном.

## Источники и литература

1. А. К. Рассадина. Планирование как инструмент государственной промышленной политики: опыт Франции. МГУ имени М. В. Ломоносова (Москва, Россия). Вестник московского университета. Серия Экономика. 2018. № 1.
2. Жак Сапир. Станет ли плановая экономика нашим будущим? // Проблемы прогнозирования. 2022. № 6(195). С. 6-26. DOI: 10.47711/0868-6351-195-6-26.
3. Chow, Gregory C. "The role of planning in China's market economy." *Journal of Chinese Economic and Business Studies* 3.3 (2005): 193-203.
4. В.В. Попов. Китайская модель. Почему Китай отставал от Запада, а теперь его обгоняет. Fortis Press. Москва 2025.
5. Кумар С. Стратегия развития для будущей Индии и программа «Самодостаточный Бхарат» // Современная мировая экономика. Том 1. 2023. №4(4).
6. Ильин М. В. Государственная состоятельность в политической науке и политической практике // Политическая наука. – 2011. – № 2. – С. 60–74.
7. Плотников В. А., Шамахов В. А. Стратегии территориального развития и качество жизни // Управленческое консультирование. 2015. № 7. С. 57–64.
8. Бергаль Е.В., Таков Р. М., Коваленко В. С. Методические подходы разработки муниципальной стратегии 2030 // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11–4 (76–4), С. 923–929.
9. Лапыгин Ю. Н., Тулинова Д. В. Методы разработки стратегий муниципальных образований.
10. О. В. Морозов, М. А. Васильев, А. Г. Бирюков. Стратегическое планирование в Российской Федерации: теория практика методология. Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова Теория и практика управления. №6 2019 стр. 124-148.
11. Н. Сайфудинова. Анализ успеха стратегического регионального планирования Сингапура. Московский экономический журнал №8 2019.
12. R. Walker, R. Andrews. *Local Government Management and Performance: A Review of Evidence*. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 25(1), 101-133. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut038>.
13. Stephanie Dean Davis, Ph.D. *Strategic Planning in Small Communities: a Manager's Manual*. ICMA's Local Government Research Fellowship program, 2022.
14. STRATEGIC PLANNING MANUAL. United Nations Development Program "Strategic Planning and Policy Development" program in Bosnia and Herzegovina, 2010
15. Методические рекомендации по разработке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации. Восточный центр государственного планирования, Москва 2023.
16. Е. Ленчук, Ф. Войтоловский, Д. Кувалин. Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности и перспективы. Журнал Проблемы прогнозирования, №6, 2020.
17. Sustainable Development Methodology (SDM): Assessing the Environmental, Social and Economic Impacts of Policies and Actions, Copenhagen: UNEP DTU Partnership. Initiative for Climate Action Transparency, 2020.
18. А. С. Габриелян, В. А. Грицук. Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования. Журнал челябинского госиниверситетета Научный дебют. 2021. DOI 10.47475/2618-9852-2021-16212
19. UN. *Global Sustainable Development Report*. NY: United Nations Publications. 2023 <https://sdgs.un.org/gdsr/gdsr2023>
20. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. *The changing Wealth of Nations. Revisiting the Measurement of Comprehensive Wealth*. 2024.

## Приложение 1

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ  
методических и организационных подходов в использовании принципов  
стратегического планирования для модернизации регионального управления  
в Узбекистане вытекающие из опыта США\***

| Необходимость использования этих подходов и принципов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Формы их адаптации к условиям Узбекистана                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Принцип 1. Этапность и другие элементы системного подхода к разработке и реализации документов стратегического планирования. (Mission → Vision → Establishing Developing Goals → Developing strategies) (стр. 18–21)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Содержание стратегических документов, включая стратегические планы и программ развития территорий (с горизонтом планирования в 2–4 года), увязанного с ними бюджетного регулирования и мониторинга их реализации должно быть согласовано с долгосрочными целевыми ориентирами (5–10 лет), которые, в свою очередь, определяются исходя из видения долгосрочного развития территории (10–15 лет) и миссии выборных органов, берущих на себе ответственность за движение малого сообщества в нужном для него направлении.                                                                                          | <p>Последовательность разработки документов СП района/махалли/городского поселения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↓ <b>Миссия</b> выборных и исполнительных органов: принципы и формы ответственности кенгашей, хокимиятов и других исполнительных органов за обеспечение движения развития территории в нужном направлении.</li> <li>↓ <b>Видение</b> (образ будущего) территории на ближайшие 10–15 лет: специализация экономики, новые драйверы роста, текущие и будущие активы территории, экологические и социальные стандарты.</li> <li>↓ <b>Ценности и приоритеты</b> местных органов власти: например, устойчивость социальная сплочённость, справедливость, подотчётность населению, этика, прозрачность работы.</li> <li>↓ <b>Долгосрочные целевые ориентиры</b> на ближайшие 5–10 лет демографические, общеэкономические, социальные, экологические, качественные целевые индикаторы, увязанные с прогнозами последствий внедрения новых технологий и общенациональными индикаторами.</li> <li>↓ <b>Программы и стратегии развития территории:</b> промежуточные целевые ориентиры на ближайшие 2–4 года, потребности в ресурсном обеспечении, требуемый уровень ресурсной эффективности требуемые качественные сдвиги в структуре экономики и активах развития территории.</li> <li>↓ <b>Бюджет</b> и другие активы для развития территории на ближайшие 1–2 года.</li> </ul> |
| <b>Принцип 2. Необходимость проведения подготовленного этапа разработки документов СП, включая создание атмосферы настоятельности и актуальности их разработки среди руководящих сотрудников областного и районного звена (Consensus on SP Development), рабочей группы по реализации этого подхода (Planning committee), механизмы подключения к этой работе активистов местного сообщества (Community input), проведение SWOC анализа (стр. 11–17).</b>                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Отсутствие убеждённости руководящего состава выборных и исполнительных органов управления территории в необходимости перевода системы регионального управления на принципы СП делает эту работу формальной и малоэффективной. Необходимое качество документов СП не будет обеспечено при отсутствии исполнительного органа (Strategic planning Committee), без предварительного глубокого и тщательного анализа сильных и слабых сторон потенциала устойчивости развития территории новых возможностей и угроз (SWOC анализ), без учёта мнения жителей территории при разработке видения и других документов СП. | <p>Разработать и принять <b>лаконичный и понятный закон о СП</b>, переводя всю эту работу в рамки правового поля.</p> <p>Разработать <b>критерии активности и эффективности участия работников органов территориальной власти во внедрении принципов СП</b> в свою текущую деятельность, включив их в систему оценок работы госслужащих KPI.</p> <p>Подготовить <b>краткое методическое руководство по основным понятиям, принципам СП</b> и их использованию в работе ПЗРУ<sup>1</sup>.</p> <p>Провести <b>серию семинаров</b> на тему СП с работниками ПЗРУ, по результатам которых доработать краткое руководство.</p> <p>Формирование при каждом хокимияте органе городского/сельского поселения <b>группы по СП</b>, включая в неё представителей местных и областных органов власти, бизнеса, науки (преподавателей местных вузов), молодёжных и других общественных организаций. Возложить на группу функции координации всех работ по внедрению принципов СП в работу хокимията и разработке целевых программ/стратегий долгосрочного развития данной территории.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## 1. Первичное звено регионального управления (область, городское поселение, сельское поселение)

\* Стратегическое планирование для малых сообществ. Руководство для менеджеров регионального звена (Stephanie Dean Davis, Ph.D (2022). Strategic Planning in Small Communities: a Manager's Manual). Подготовлено на основе результатов опроса 14 малых городов и поселений штата Вирджиния. file:///C:/Users/User/Downloads/Telegram%20Desktop/Strategic%20Planning%20in%20Small%20Communities%20Final\_1%20(2).

| Необходимость использования этих подходов и принципов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Формы их адаптации к условиям Узбекистана                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Принцип 3.</b> Разработка документов стратегического развития на базе результатов комплексного научного анализа сильных и слабых сторон имеющихся на территории активов (природных, территориальных, экономических, экологических социальных) будущих возможностей и рисков для устойчивости её развития (SWOC анализ, стр. 15, 16).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Без такого анализа разрабатываемые документы будут далеки от реальных процессов, протекающих в регионе, а их практическое применение может принести больше вреда, чем пользы.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Сформировать <b>экспертную группу</b> по разработке <b>методики SWOC</b> анализа применительно к ПЗРУ</p> <p>Выделить в методике следующие основные направления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>экономическая диагностика</b> имеющихся системных проблем развития территории и прогнозирование наиболее вероятных средне и долгосрочных последствий сохранения, текущих тенденции для населения, экономики, экологии;</li> <li>- <b>выявление плохо используемых резервов роста</b> (активов, которыми располагает территория) и обоснование мер по их вовлечению в хозяйственный оборот;</li> <li>- обоснование индикаторов <b>устойчивости развития территории</b> (на основе теории активов нации), их оценка и анализ динамики;</li> <li>- отработка <b>методов прогноза</b> последствий внедрения новых технологий для оценки потребностей в финансовые ресурсы, экономики, экологии и социального развития (новые возможности)</li> <li>- отработка <b>методов оценки рисков</b> для экологической, продовольственной, ресурсной безопасности, увязанных со спецификой территории и менталитетом проживающего там населения.</li> <li>- создание <b>специальных программных продуктов</b> для сбора и первичной обработки информации, требуемой для SWOC анализа.</li> </ul> |
| <p><b>Принцип 4.</b> Использование узкоспециализированных экспертов и других внешних специалистов в процессе проведения <b>SWOC</b> анализа. Более 60% респондентов в анкетах указали на привлечение таких специалистов (стр. 14).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Без опытных экспертов в конкретных предметных областях (экономика, геология, логистика, социология, туризм, экология, климатология, финансы, и т.д.) невозможно обеспечить требуемое качество результатов анализа, а следовательно, и документов СП.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- сформировать <b>состав узкоспециализированных экспертов</b>, критически важных для анализа активов и перспектив развития территории;</li> <li>- <b>разработать механизмы привлечения экспертов к работе по анализу активов территорий и перспектив устойчивости их развития</b>, включая источники финансирования и критерии качества получаемых при этом результатов.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>Принцип 5.</b> Принцип уникальности территории как объекта управления. Доминирование специфики конкретных территорий в обосновании условий и перспектив их устойчивости развития в отличие от классических принципов анализа и прогноза, используемых на национальном уровне. Например, по результатам опроса респондентов штата Вирджиния, наряду с такими традиционными целями развития территории как её устойчивость и долгосрочный и стабильный экономический рост, отмечалось необходимость восстановления индустрии туризма (<i>redevelop Randolph Hotel, Town of South Boston</i>) развития национальных природных парков (<i>Village of Gambier</i>), оздоровление городской среды (<i>City of Emporia</i>) (стр. 19-20).</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <p>Слабое отражение в стратегических документах специфики конкретной территории делают их малореалистичными и неэффективными.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p><b>При разработке методических подходов и лекционных материалов учесть следующие положения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разделение целевых индикаторов на две группы: общесистемные и специфические для данной территории;</li> <li>- то же для проблем и рисков.</li> </ul> <p>При выборе/разработке моделей прогноза и анализа экономики территории следует учитывать <b>ограниченные возможности использования типового модельного инструментария</b>, т.к. он слабо учитывает специфику конкретных территорий и требует значительных затрат времени и усилий специалистов для их отражения в структуре модели и системе взаимосвязей между индикаторами и переменными модельного инструментария.</p> <p>Решение этой задачи требует предварительного проведения <b>глубокого анализа особенностей развития и потенциала территории</b> для их отражения в модельном инструментарии.</p> <p>Необходимость в проведение <b>анкетного обследования</b> фокус-групп с целью выявления наиболее проблемных вопросов для экономики и населения, оценки степени понимания и консолидации местного сообщества целей и задач долгосрочного развития.</p>                                                                                                                             |

## Приложение 2

## ОБОСНОВАНИЕ

**необходимости использования экспертов различного профиля для анализа существующего потенциала муниципалитета и определения перспективных направлений его долгосрочного развития**  
(существующие и возможные в будущем новые активы/источники роста)

| № | Профиль эксперта                                                                                                       | Необходимость привлечения                                                                                                                                                                                                                                                     | Ожидаемые результаты<br>(с выделением периодов в 5, 10, 15 лет)                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Эксперт в сфере геологии                                                                                               | Без оценки мощностей существующих месторождений и вероятности открытия новых невозможно обосновать перспективную стратегию использования природного капитала как составного элемента активов, которыми располагает территория, источников её устойчивого развития.            | Перечень используемых месторождений и степень их истощения. Вероятность обнаружения новых месторождений и их возможные запасы.                                                                                                                                                                                                                       |
|   | Эксперт в сфере технологии добычи первичной переработки минеральных ресурсов                                           | Без перечня критически важных для анализируемой территории технологий по первичной переработке конкретных видов минеральных ресурсов невозможно оценить активы этой территории в средние и атмосферной перспективе                                                            | Перечень критически важных технологий в сфере первичной переработки минеральных ресурсов, увязанный с геологическими прогнозами, сроки их окупаемости, дополнительные возможности для экономики и населения, открывающиеся при их внедрении.                                                                                                         |
|   | Эксперт в сфере технологии аграрного производства, генетики и семеноводства, защиты растений, земельно-водных ресурсов | Выбор будущей специализации территории невозможен без прогноза видов новых растений наилучшим образом, подходящих к будущим условиям развития данной территории обеспеченности земельными и водными ресурсами, без обоснования требуемых для этого новых аграрных технологий. | Перечень критически важных для данной территории аграрных технологий (например, использование беспилотных систем для мониторинга полива, созревания, сбора урожая, для борьбы с вредителями и т.д.), новых видов растений наиболее перспективных для данной территории через 5, 10, 15 лет, сроки их окупаемости, прогнозы земельно-водных ресурсов. |
|   | Эксперт в сфере гидрогеологии                                                                                          | Риски и возможности развития территории во многом будут определяться глубиной залегания и мощностью пластов грунтовых вод в средние и долгосрочной перспективе                                                                                                                | Прогнозы глубины залегания и мощности водных пластов через 5, 10, 15 лет. Новые технологии их извлечения, включая технологии, ориентированные на ВИЭ.                                                                                                                                                                                                |
|   | Эксперт в сфере переработки сельхозпродукции и использовании лекарственных растений                                    | Без оценки текущих и будущих доходов от переработки сельхозсырья невозможно оценить финансовую устойчивость территории.                                                                                                                                                       | Перечень новых видов лекарственных растений, которые могут быть районированы на данной территории и дать новый импульс её развитию, новых технологий по переработке сельхозпродукции и т.д.                                                                                                                                                          |
|   | Эксперт в сфере новых источников энергии                                                                               | Устойчивое развитие территории невозможно без автономных и стабильных источников энергий.                                                                                                                                                                                     | Перечень технологий ВИЭ и энергосберегающих технологий, критически важных для данной территории.                                                                                                                                                                                                                                                     |
|   | Эксперт в сфере климата и экологии                                                                                     | Климатические условия на данной территории могут сильно измениться, повлияв на её традиционную специализацию, экологию и условия жизни населения.                                                                                                                             | Прогнозы ожидаемых климатических изменений, их влияние на сельское и водное хозяйство и экологию.                                                                                                                                                                                                                                                    |
|   | Эксперт в сфере туризма и инфраструктуры                                                                               | Во всех территориях и районах Узбекистана имеется туристический потенциал, оценка которого требует привлечения соответствующего эксперта                                                                                                                                      | Перечень инвестиционных проектов в сфере инфраструктуры, реализация которых позволит реализовать имеющийся туристический потенциал.                                                                                                                                                                                                                  |
|   | Эксперт в сфере макроэкономики, разработки экономических сценариев альтернативных прогнозов, моделирования.            | Перспективы развития экономики территории во многом будут зависеть от перспектив экономики республики в целом, правильности и обоснованности прогнозных расчётов, обоснованности разрабатываемого модельного инструментария.                                                  | Альтернативные сценарии развития экономики республики на долгосрочный период, варианты прогнозы традиционных и новых качественных индикаторов развития, их проекция на территорию в качестве внешних условий, ограничений и возможностей развития.                                                                                                   |
|   | Эксперт в сфере социальных новаций и демографии                                                                        | Любые программы регионального развития должны приводить к сокращению бедности, улучшению качества жизни и новым возможностям для основной массы населения.                                                                                                                    | Альтернативные демографические прогнозы, социальные лифты, механизмы формирования среднего класса, повышения доверия населения к бизнесу и государству, укрепления социального капитала.                                                                                                                                                             |
|   | Эксперт в сфере регионального управления                                                                               | Необходимость координации работы всей экспертной группы, более глубокого учёта региональных особенностей и системы управления территорией в рамках её модернизации и децентрализации.                                                                                         | Сложившийся профиль территории и программа её долгосрочного развития на основе оценок и прогнозов всех привлечённых экспертов с учётом новых возможностей и рисков устойчивого развития. Предложения по модернизации сложившейся системы управления на основе принципов СП.                                                                          |
|   | Эксперт в сфере финансирования инвестиционных проектов                                                                 | Реализация мер и стратегий развития территории невозможна без определения надёжных источников финансирования инвестиционных проектов, лежащих в их основе                                                                                                                     | Схемы формирования необходимых финансовых ресурсов на основе местных бюджетов и заёмных средств.                                                                                                                                                                                                                                                     |

УЎК: 338.2:332.14.(575.1)

**Шерзодбек ОТАБОЕВ,**  
*PhD (иқтисодиёт фанлари бўйича),*  
*Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги*  
*бошқарма бошлиги,*  
**Дилноза ИБОДОВА,**  
*PhD (иқтисодиёт фанлари бўйича),*  
*Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги*  
*етакчи мутахассиси,*  
**E-mail:** nodi270604@gmail.com,  
**Шахобиддин ШАРИПОВ,**  
*Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги*  
*бўлим бошлиги*

## ХУДУДЛАРНИНГ ИҚТИСОДИЙ САЛОҲИЯТИНИ РЎЁБГА ЧИҚАРИШДА МАСТЕР-РЕЖАЛАРНИНГ АҲАМИЯТИ

**Аннотация:** мақолада замонавий режас-  
лаштириш назарияси ва амалиётида ҳудудлар  
мастер-режаларини ишлаб чиқишнинг аҳамия-  
ти, унинг ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий  
ривожланишида тутган ўрни ёритилган, шу-  
нингдек “мастер-режа” тушунчасига таъриф  
берилган. Мастер-режаслаштириш борасида  
хорижий тажриба таҳлил этилган ва ҳудуд-  
ларда сўнги ишланмалар хусусида маълумот-  
лар берилди. Мамлакатда мастер-режалар-  
ни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш борасида  
амалга оширилаётган ишлар таҳлил этилган.

**Калит сўзлар:** мастер-режа, стратегик  
режаслаштириш, инфратузилма, ҳудудларнинг  
иқтисодий салоҳияти, барқарор ривожланиш,  
агломерация.

### Значение мастер-планов в реализации экономического потенциала регионов

**Шерзодбек Отабоев,**  
*PhD (по экономическим наукам),*  
*начальник управления Министерства*  
*экономики и финансов*  
*Республики Узбекистан,*

**Дилноза Ибодова,**  
*PhD (по экономическим наукам),*  
*ведущий специалист Министерства*  
*экономики и финансов*  
*Республики Узбекистан,*  
**Шахобиддин Шарипов,**  
*начальник отдела Министерства*  
*экономики и финансов*  
*Республики Узбекистан*

**Аннотация:** в статье освещена значение  
разработки “мастер-планов” территорий в  
современной теории и практике планирова-  
ния, их роль в социально-экономическом раз-  
витии регионов, а также определено понятие  
«мастер-план». Был проанализирован зару-  
бежный опыт в области мастер- планирова-  
ния и предоставлена информация о современ-  
ных тенденциях в регионах. Проанализирована  
проводимая в стране работы по разработке и  
внедрению мастер-планов.

**Ключевые слова:** мастер-план, стратеги-  
ческое планирование, инфраструктура, эконо-  
мический потенциал регионов, устойчивое раз-  
витие, агломерация.

## The importance of master plans in the realization of the economic potential of the regions

**Sherzodbek Otaboev,**

*PhD (in Economics),*

*head of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Uzbekistan,*

**Dilnoza Ibodova,**

*PhD (in Economics),*

*leading specialist of the Ministry of economy and finance of the Republic of Uzbekistan,*

**Shakhobiddin Sharipov,**

*head of the Ministry of Economy and Finance of the Republic of Uzbekistan*

**Abstract:** *the article highlights the importance of developing “master plans” for territories in modern planning theory and practice, their role in the socio-economic development of regions, and defines the concept of “master plan”. Foreign experience in the field of master planning was analyzed and information on modern trends in the regions was provided. The work carried out in the country on the development and implementation of master plans was analyzed.*

**Keywords:** *master plan, strategic planning, infrastructure, economic potential of regions, sustainable development, agglomeration.*

### Кириш

Дунёда иқтисодий жараёнларининг фаоллашиб бораётганлиги, тизимли ва ҳар томонлама ривожланишга қодир бўлган қулай шаҳар муҳитини яратишни тақазо этади. Бу эса ўз навбатида, ушбу жараёнларда амалга ошириладиган ҳудуднинг барқарор ривожланиши, яшаш даражасини яхшилаш, ижтимоий-иқтисодий рақобатбардошликни таъминлаш, атроф-муҳитни муҳофаза қилиш, инфратузилмаларни ривожлантириш ўртасидаги мувозанатга эришиш, шунингдек уни бошқариш самарадорлиги ва шу каби мақсадларда стратегик режалаштириш заруриятини яратади.

Мамлакат ва унинг ҳудудлари қиёфасини тубдан янгилаш, замонавий қиёфага келтириш,

ақлли шаҳарлар барпо этиш, аҳолига қулай шарт-шароитлар яратиш борасида режалаштириш ҳужжатлари, жумладан мастер-режаларнинг аҳамияти юқори ҳисобланади.

Сўнгги йилларда Ўзбекистонда ҳам ҳудудларни иқтисодий ривожлантириш ва урбанизация жараёнларини жадаллаштириш, жумладан туманлар ва шаҳарларнинг драйвер йўналишларини амалга ошириш учун мастер-режаларни ишлаб чиқиш амалиёти кенг жорий этилмоқда.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йил 8 июлдаги “**Ҳудудларнинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқариш ва бўш ер участкаларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисида**”ги ПҚ-245-сонли қарори билан бўш ер участкаларида юқори даромад келтирадиган фаолият турларини ташкил қилиш, шунингдек, инфратузилма лойиҳаларининг мастер-режаларга мувофиқ амалга оширилишини ташкил этиш вазифалари белгиланди.

**Бунда, 106 та туман ва шаҳарларда 136 та янги мастер-режалар куйидаги устувор йўналишларда ишлаб чиқилиши белгиланди:**

- 38 та туман ва шаҳарлар бўйича урбанизация жараёнларини жадаллаштириш, агломерация ҳудудларини ташкил этишга қаратилган мастер-режалар;

- 20 та туман ва шаҳарлар бўйича аҳоли ва сайёҳлар учун барча қулайликларга эга туризм масканларини ташкил этишга қаратилган мастер-режалар;

- 10 та туман бўйича Германия халқаро ҳамкорлик ташкилоти (GIZ) билан ҳамкорликда комплекс иқтисодий ривожлантиришга қаратилган мастер-режалар;

- халқаро автомобиль йўллари ўтган 68 та ҳудуддаги майдони 140 га бўлган 411 та ер участкаларида хизмат кўрсатиш ва савдо объектларини («service point») ташкил этишга қаратилган мастер-режалар [1].

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2024 йил 12 августдаги “**Ҳудуднинг мастер-режасини ишлаб чиқиш,**

**келишиш ва тасдиқлаш тартиби тўғрисида**”ги 497-сон қарори [2] билан мастер-режа тушунчаси ҳамда уни ишлаб чиқиш, келишиш ва тасдиқлаш бўйича тартиб-таомиллар белгиланди ва мазкур амалиётни самарали жорий қилиш йўлга қўйилди.

**Мастер-режа** – ҳудудларнинг аниқ муаммоларини бартараф этишга йўналтирилган, ўзида шаҳарсозлик, ижтимоий-иқтисодий, экологик ва бошқа лойиҳа ечимларини мужассамлаштирган, шунингдек, ҳудудларнинг қисмларини иқтисодий ривожлантиришни яқин, ўрта ва узоқ муддатларга режалаштириш ва уларнинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқариш мақсадида мавжуд муаммоларнинг аниқ ечими ва амалга ошириш механизмларини ўзида акс эттирган ҳужжатдир [2].

Хусусан, ҳудудларда бўш ер участкаларидан унумли фойдаланишда аҳоли ва тадбиркорларнинг таклифларини инобатга олиш, иқтисодий самара келтирадиган фаолият турларини аниқлаш ва ривожлантириш тизимидан фойдаланиш, ер майдонларидан, молиявий ресурс ва инструментлардан самарали фойдаланиш имконини беради.

Мастер-режалар буюртмачининг ҳудудни ривожлантириш бўйича режа ва таклифлари ушбу ҳудудни ривожлантиришни режалаштириш ва қуриш бўйича шаҳарсозлик ҳужжатиға мувофиқ бўлмаганда, ҳудуднинг шаҳарсозлик ҳужжатлари мавжуд бўлмаганда, ҳудуднинг табиий-иқтисодий салоҳиятидан етарли даражада фойдаланилмаётганда, бўш ер участкаси асосида аукционга чиқарилиши белгиланганда, шаҳарсозлик ва тадбиркорлик мақсадлари учун қишлоқ хўжалигига мўлжалланган ерларнинг ер фонди тоифасини ўзгартириш бўйича таклифлар тайёрланганда ишлаб чиқилади [2].

Жаҳон амалиётида “Мастер-режа”лар концептуал шаҳарсозлик ҳужжатлари билан боғланган бўлиб, бунда муҳим аҳамиятга молик ижтимоий-иқтисодий масалаларнинг ечимини топиш, ҳудуд салоҳиятидан кенг фойдаланиш мақсадида ишлаб чиқилади ва амалга оширилади.

Дунёнинг ривожланган мамлакатларида мастер-режаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш борасида хорижий тажрибани ўрганиш ва тегишли хулосаларни олиш муҳим ҳисобланади.

**Америка Қўшма Штатлари.** Кенг қамровли режалаштириш, дастлаб 1925 йилда Огайо штати Цинциннат шаҳрида амалга оширилган.

Бу мамлакатда режалаштириш тарихи кўп қиррали ва изчил таснифга эга. Мамлакатнинг режалаштириш тизимида Стратегик режалаштириш (Strategic planning) – кенг қамровли, узоқ муддатга мўлжалланган ҳужжатлар, Комплекс режалаштириш (Comprehensive planning) – ривожланиш ташаббусларини ўз ичига олган ҳужжатларни ишлаб чиқиш мақсадида турли манфаатдор гуруҳлар ва масъул тузилмалар иштирокида барча йўналишлар интеграциясини ифодаладиган ҳужжатлар ҳамда мастер-режалаштириш (Master planning) – чекланган стратегик устуворликларга эга қисқа муддатли ҳужжатлар мавжуд [3].

Мамлакат штатлари ривожланишининг бутун тарихи, умуман олганда ҳудудий ривожланишни бошқариш модели самарали, ҳукукий ва иқтисодий марказлаштирилган режалаштириш тизимини шакллантиришга қаратилган бўлиб, у маҳаллий ҳамжамият, давлат ҳамда тадбиркорликка асосланган мажмуавий ёндашувларни амалга ошириш имконини беради [4].

**Европа давлатлари.** Фарб илмий адабиётларида ўтган асрнинг 70 йилларида “ҳудудий ривожланиш”– ҳудудларни барқарор ривожлантириш, ихчам ва самарали бошқариш стратегияси ишлаб чиқилган. Бу ҳужжат устувор йўналишларни белгилаб беради [5].

**Германия.** Гамбургнинг Хафен-сити мастер-режаси ердан фойдаланиш режасига ўзгартириш киритишда асослантирувчи ҳужжат сифатида ишлаб чиқилган.

**Англия.** Стаффорд шаҳрининг мастер-режаси Олимпия ўйинлари ўтказиладиган ҳудудни ривожлантириш концепцияси бўлиб, бир қатор ҳудудий режалаштириш ҳужжатларига ўзгартиришлар киритиш учун асос бўлган.

**Нидерландия.** Режалаштириш соҳасида етакчи ҳисобланади, ушбу ҳужжатлар стратегик, узоқ муддатли ва мастер-режалаштириш таснифига эга бўлиб, ҳудудий ижро этувчи ҳокимият билан келишилган ҳолда қабул қилинади ва амалга оширилади. Мастер-режа асосий режалаштириш ҳужжатларига ўзгартиришлар киритиш учун қўлланилади.

**Япония.** Мастер-режалар ҳудудни, хусусан шаҳарни яхлит ёки унинг бир қисмини ривожлантиришнинг умумий асос ва стратегик аҳамиятга эга бўлган, умумий таснифдаги кўрсатмаларга эга ҳужжат ҳисобланади. Ушбу ҳужжат узоқ муддатли стратегик мақсадларни белгилаш мақсадида ишлаб чиқилади.

**Хитой.** Стратегик режалаштириш жараёни ҳар бир даражада назоратни сақлаб қолиб, бошқарувни номарказлаштиришга интилади ва пастдан юқорига кўтарилиш ташаббусларини рағбатлантиради. Бунда, мастер-режалар 3–5 йиллик ва узоқ муддатга ишлаб чиқилади ҳамда минтақавий даражадан ҳудудий даражача бўлган етакчи ёндашув ҳисобланади, шунингдек кўпроқ мажбурий режалаштиришдан фарқли мулоқотлар асосида ишлаб чиқиладиган тавсиявий таснифга эга ҳужжатдир [4].

**Сингапур.** Стратегик режалаштириш ҳужжати концептуал ҳужжат бўлиб, 50 йиллик муддатга мўлжаллаб ишлаб чиқилади. Дастлаб режалаштириш ҳужжатларида инфратузилмаларни ривожлантириш стратегиясига устуворлик берилган бўлса, кейинчалик номарказлаштириш асосида ягона мақсадга бирлаштирилган, ўз мажмуавий ривожланиш режаси мавжуд йирик ҳудудлар стратегияси ишлаб чиқилган.

Бугунги кунда замонавий комплекс режалаштириш асосида “Сингапур – 2050” мамлакатни барқарор ривожлантириш стратегияси амал қилади. Мастер-режалар 5–10 йиллик муддатга мўлжаллаб ишлаб чиқилади ва шу асосда Стратегик режалаштириш ҳужжатларига ўзгартиришлар киритилади.

#### **Адабиётлар шарҳи**

Илмий адабиётларда мастер-режалар Стратегик режаларнинг бир қисми бўлиб, ҳудудлар-

ни ривожлантириш воситаларини белгилаши, ушбу ёндашув йирик шаҳарларни барқарор ижтимоий-иқтисодий, маданий, инновацион ривожланиш, таркибий-функционал масалалари, инфратузилмалардаги ўзгаришлар, ресурслар, салоҳият ва ўсиш нуқталаридан келиб чиқиб, ишлаб чиқилиши ва амалга оширилиши келтирилган.

**Барқарорликни таъминлаш** – бу фаолиятнинг барча соҳаларига, шу жумладан ҳудудий режалаштиришга таъсир қилувчи мураккаб вазифа бўлиб, у барқарор ривожланишни амалга оширишга қаратилган барча соҳадаги стратегияларни ҳисобга олиши ва акс эттириши керак. Шу сабабли, ушбу ҳужжатни ишлаб чиқишда ҳудуднинг таснифидан келиб чиққан ҳолда барча манфаатдор тарафлар иштирок этиши лозим бўлади.

Академик О.В.Малинова ишлаб чиқиладиган мастер-режаларни иккита катта гуруҳга ажратади. Биринчи гуруҳга: 1:50000, 1:100000 масштаб ва ундан кичикроқ, 10 минг гектар ёки ундан ортиқ майдонни эгаллаган йирик ҳудуд, йирик шаҳарлар ва агломерацияларни киритган бўлса, иккинчи гуруҳга: 200 гектардан 2–3 минг гектаргача майдонни эгаллаган катта шаҳарнинг бир қисми, агломерациялар ёки бир нечта аҳоли пунктларини бирлаштириб турувчи ҳудудлар (конлар атрофидаги саноат ҳудудлари, дам олиш масканлари ва шу кабилар) учун ишлаб чиқиладиган мастер-режаларни киритади [6].

Профессор Л.Я.Герцберг йирик шаҳарлар ва агломерациялар учун мастер-режаларни ишлаб чиқиш ҳудудни Стратегик режалаштиришнинг асосий қисмидир, деб ҳисоблайди [7].

Иқтисодий атамаларнинг изоҳли луғатида келтирилишича агломерация (лотин тилидан “agglomerare” – бирлаштирилган, қўшилган) – бу бир нечта аҳоли пунктларининг ҳудудий яқинлик, шу билан бирга, ишлаб чиқариш, маданий ва рекреацион алоқаларига кўра бир жойда жамланишини англатади [8].

Ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишидаги ўзгаришларни акс эттирувчи

куйидаги тўртта блокни кўрсаткичлар таклиф этилган [9]:

- ҳудудларнинг иқтисодий ривожланиши;
- ҳудудларда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш;
- аҳоли жон бошига ҳудудларнинг асосий кўрсаткичлари;
- ҳудудларни ижтимоий ривожлантириш.

Стратегияларни ишлаб чиқишда ҳудуднинг ижтимоий-иқтисодий таҳлили ва уни баҳолаш, унинг кучли ва заиф томонларини аниқлаш, рақобат устунликлари, ихтисослашуви, “ўсиш нуқталари” каби йўналишларни аниқлашга қаратилишига ҳам алоҳида тўхтанган [10].

Бизнингча, мастер-режалар – бу аҳолининг турли гуруҳлари, шу жумладан маҳаллий аҳоли, давлат ва тадбиркорлик вакиллари иштирокида манфаатдор давлат ташкилотлари ташаббуси билан ишлаб чиқиладиган, алоҳида шаҳарсозлик элементларини ўз ичига олган стратегик аҳамиятга эга ҳужжатдир.

Шу билан бирга, ҳужжатнинг қабул қилиниши ҳамда уни бошқа ҳудудий ва стратегик

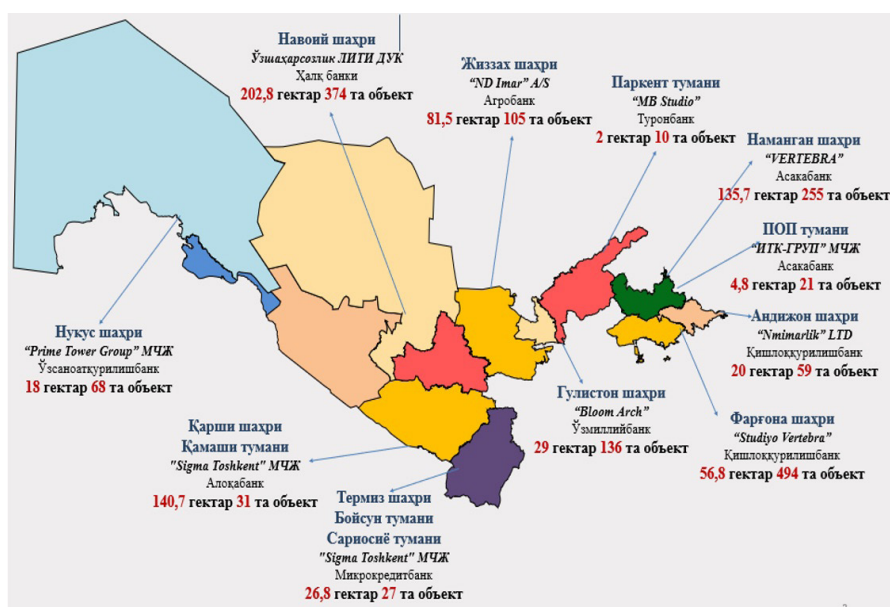
режалаштириш ҳужжатлари билан боғлаш имконини берувчи қисмлар ва баҳолаш мезонлари рўйхатини қабул қилиш керак бўлади.

### Таҳлил ва натижалар

Мақолада республика ҳудудларини ривожлантиришни узоқ, ўрта ва яқин муддатларга режалаштириш ҳамда мавжуд муаммоларнинг аниқ ечимини ва уларни ҳал этиш механизмларини ўзида акс эттирган мастер-режаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш тизимини жорий этиш борасидаги қатор ишлар таҳлил этилди.

Ҳудудларни ривожлантириш, жумладан туманлар ва шаҳарларнинг драйвер йўналишларини рўёбга чиқаришга мастер-режа механизми кенг жорий этилмоқда.

Дастлабки босқичда 16 та туман ва шаҳарларда мастер-режалар ишлаб чиқилган. Мастер-режага мувофиқ 770 гектардан зиёд ерлар аниқланиб, 1750 дан ортиқ аниқ йўналишлардаги бино ва иншоотларни барпо этишни кўзда тутадиган 608 та тайёр лот сифатида шакллантирилган ва ер участкаларини аукцион савдоларида реализация қилиш бошланган (1-расм).



**1-расм. Дастлабки босқичда туман ва шаҳарларда ишлаб чиқилган мастер-режалар**  
**Манба:** Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт ва молия вазирлиги маълумотлар базаси, 2025 й.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 28 ноябрдаги “Қашқадарё вилоятининг тоғли-рекреацион ҳудудларида замона-

вий хизмат кўрсатиш ва туризм объектларини барпо этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-376-сонли қарорига [11] мувофиқ хорижий

компания томонидан ишлаб чиқилган “Мираки” худуди мастер-режаси асосида туристик марказ ташкил этилди.

Хусусан, дастлабки босқичда, 10,6 гектар ер майдонда 1100 ўринлик меҳмонхона ва савдо объекти, 2,2 км узунликда дор йўли қуриш, “Оқдарё” дарёси бўйлаб 10 км узунликда пиёдалар ва вело йўлаклари, “Наврўз” МФЙ худудиди 13 км узунликда қувурларнинг қурилиш-монтаж ишлари, шунингдек 500 гектар ер майдонларда узумчилик ва боғдорчилик комплекслари ва агротуризм объектларини ташкил қилиш ишлари амалга оширилди.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йил 16 декабрдаги “Сурхондарё вилоятининг тоғли-рекреацион худудларида туризм инфратузилмасини яхшилаш ҳамда замонавий хизмат кўрсатиш ва туризм объектларини барпо этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-439-сон қарори қабул қилинди ҳамда Бойсун, Сариосиё ва Жарқўрғон туманларида мастер-режалар асосида “Омонхона”, “Сангардак” ва “Обихаёт” туристик марказлари ташкил этилди.

Мамлакат худудларида халқаро автомобиль йўллари бўйида хизмат кўрсатиш ва сервис объектларини (“service point”) ташкил қилишга қаратилган мастер-режалар бўйича ҳолат таҳлил қилинса, республиканинг 68 та туманида жами 141,5 гектар ер майдонидан 411 та лот сотуви режалаштирилган бўлиб, амалда жами 44 та тумандаги 175,0 га майдонда 325 та лот аукционга чиқарилган.

Ушбу йўналишда республика бўйича бир гектар ернинг ўртача бошланғич баҳоси 402 млн сўмни ташкил этган бўлса, сотилган лотларда 989,3 млн сўм бўлган. Жумладан, аукционда сотилган 1 гектар ернинг ўртача баҳоси Андижон вилоятида энг юқори (3134,3 млн сўм) бўлса, кейинги ўринлардан Самарқанд (2150,7 млн сўм) ва Бухоро (1709,9 млн сўм) вилоятлари жой олади. Бу кўрсаткич Навоий (149,7 млн сўм), Қашқадарё (227,1 млн сўм), Наманган вилоятларида (453,2 млн сўм) энг кам миқдорларни ташкил этган.

Мастер режалар ишлаб чиқишни кенгайтириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йил 8 июлдаги “Худудларнинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқариш ва бўш ер участкаларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-245-сон қарори қабул қилинди ҳамда вилоятлар ҳокимликларида мастер-режаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бўйича лойиҳа офислари ташкил этилди.

Унга мувофиқ 106 та туман ва шаҳарларда 136 та мастер-режаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш йўлга қўйилди.

### **Хулоса ва таклифлар**

*Юқорида келтирилган хорижий тажрибалар режалаштириш тизимини бир-бири билан таққосладиган бўлса, қуйидаги фарқларни кўриш мумкин бўлади:*

- режалаштириш жараёнларида макон ва ресурслар салоҳияти, ўсиш нуқталарини ҳисобга олган ҳолда инфратузилмаларга эҳтиёжлардан келиб чиқиб, худудни ривожлантириш ва режалаштиришда самарали бошқариш услублари ишлаб чиқилади ҳамда амалга оширилади;

- мастер-режаларни ишлаб чиқишда худудларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланиши, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш, аҳоли жон бошига худудларнинг асосий кўрсаткичларини ҳисобга олиш;

- худудни ривожлантиришда ресурслар, номутаносибликлар, маҳаллий саноат тузилмалари, давлат ҳамда тадбиркорликка асосланган комплекс ёндашувларни ҳисобга олиш;

- мувофиқлаштириш ёндашувидан келиб чиқиб, режалаштириш жараёнида ўзаро боғлиқликда босқичма-босқич ишлаб чиқишни ҳисобга олиш;

- Стратегик режаларни (Концептуал режа) тармоқлараро ҳужжат сифатида 30–50 йиллар учун мўлжаллаб, ягона мақсадга бирлаштирилган соҳа ва тармоқлараро ишлаб чиқиш;

- мастер-режаларни 10 йилга мўлжаллаб ишлаб чиқиш;

- Стратегик режага мастер-режалар асосида 10 йилда бир марта тузатиш киритиш.

Шу билан биргаликда, мастер-режаларни ҳудудларнинг чуқур иқтисодий таҳлили асосида ишлаб чиқиш, ерларни аукционда сотишда жозибадорликка эришаётган вилоятлар тажрибасини бошқа ҳудудларга қўллаш, паст савдо кўрсаткичига эга ҳудудларда инфратузилмаларни яхшилаш, инвестицион жозибадорлигини ошириш, салоҳиятли харидорлар учун қулай шароит яратиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Ҳудудий хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда, лот параметрларини динамик равишда мослаштириш (охирги савдо натижаларига кўра минимал ва максимал майдон чегаралари-

ни янгилаш), онлайн-тижорат платформаларида ҳудудий филтрлашни кучайтириш орқали аукцион самарадорлигини янада ошириш таъсия этилади.

Республикада ҳудудларни мастер-режалар асосида ривожлантириш зарурати аҳоли фаровонлигини ошириш, мутаносиб шарт-шароитларни яратиш, инфратузилмаларни ривожлантириш (янги қуриш, қайта таъмирлаш), уларга туташ ҳудудларни ободонлаштириш (пиёдалар йўлаклар, боғлар, майдонлар, хиёбонлар яратиш), фойдаланилмаётган саноат салоҳиятидан фойдаланиш имкониятларини ўрганиш нуқтаи назаридан муҳим аҳамиятга эга ҳисобланади.

### Манба ва адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2024 йил 8 июлдаги “Ҳудудларнинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқариш ва бўш ер участкаларидан самарали фойдаланиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-245-сонли қарори. <https://lex.uz/docs/7004480>
2. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2024 йил 12 августдаги “Ҳудуднинг мастер-режасини ишлаб чиқиш, келишиш ва тасдиқлаш тартиби тўғрисида”ги 497-сон қарори. <https://lex.uz/docs/7077811>
3. А.А. Кальгаев и др. Эпоха агломераций. Городская экономика, пространство и политика в новом масштабе. М.: Альпина нон-фикшн, 2018. 624 с.
4. Garry Cooper Comprehensive and Strategic Planning. NCAPA Citizen Planner Training Program. Boone, NC: AICP Department of Geography and Planning Appalachian State University, 1998. 26 с.
5. Королёв В.А. Актуальный опыт зарубежных стран по развитию государственных систем стратегического планирования. Ч.1 / В.А. Королёв, Д.Ю. Двинских, Н. А. Рычкова, И. Ю. Сластухина. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. 68 с.
6. О.В.Малинова. О реформировании территориального планирования в Российской Федерации в целях комплексного и устойчивого развития территории. Мастер-план. НИИПИ градостроительства, РААСН, Москва. 2020. 5-12 стр.
7. Л.Я.Герцберг. Является ли мастер-план эффективным инструментом развития территорий в России? Архитектура и строительство, № 2. Москва. стр. 5-14.
8. И.Норқулов, О.Маҳмудов. Иқтисодий атамаларнинг изоҳли лугати. Тошкент. Шаффоф. 2022. 11-бет.
9. Ш.Х.Отабоев. Методические вопросы оценки эффективности деятельности местных органов власти. Регион в национальной экономике. 2018. 1415-1428 стр.
10. Д.И.Ибодова. Минтақаларни ривожлантиришида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг рақобатбардошлигини ошириш йўллари. Монография. Тошкент. 2024. 178-б.
11. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 28 ноябрдаги “Қаиқадарё вилоятининг тоғли-рекреацион ҳудудларида замонавий хизмат кўрсатиш ва туризм объектларини барпо этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-376-сонли қарори. <https://lex.uz/docs/6679925>

УЎК: 339.92:334.726.(575.1)

**Зуфар АШУРОВ,***PhD (иқтисодиёт фанлари бўйича), профессор,  
Хусусийлаштириш ва давлат активларини бошқариш муаммоларини  
тадқиқ этиш маркази директори ўринбосари,***E-mail:** zufara@mail.ru,**Рустам ТАШМАТОВ,***иқтисодиёт фанлари доктори,  
Хусусийлаштириш ва давлат активларини бошқариш муаммоларини  
тадқиқ этиш маркази бўлим мудири,***E-mail:** rustam9837@mail.ru

## **ЎЗБЕКИСТОНДА ДАВЛАТ ИШТИРОКИДАГИ КОРХОНАЛАРДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ОРГАНЛАРИДА ГЕНДЕР ТЕНГЛИКНИ ТАЪМИНЛАШ МАСАЛАЛАРИ**

**Аннотация:** мақолада давлат иштирокидаги корхоналарнинг корпоратив бошқарув органларида гендер тенгликни таъминлаш муаммолари илмий жиҳатдан таҳлил этилган, хорижий мамлакатлар тажрибаси ўрганилиб, Ўзбекистондаги ҳолат ва мавжуд муаммолар статистика маълумотлари асосида ёритилган, хотин-қизлар улушини ошириш орқали корпоратив самарадорлик ва шаффофликни таъминлаш имкониятлари асосланган, муаллиф томонидан фикр-мулоҳазалар билдирилган ва амалий таклифлар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** корпоратив бошқарув, гендер тенглик, *comply or explain* (риоя қил ёки тушунтир), давлат иштирокидаги корхоналар, ESG(*environmental, social, and corporate governance* – экологик, ижтимоий ва корпоратив бошқарув), гендер квоталари.

**Вопросы обеспечения гендерного равенства в органах корпоративного управления на предприятиях с государственным участием в Узбекистане**

**Зуфар Ашуров,***PhD (по экономическим наукам), профессор,  
заместитель директора Центра*

*исследований проблемы приватизации и  
управления государственными активами,*

**Рустам Ташматов,***доктор экономических наук, профессор,  
заведующий отделом Центра исследования  
проблемы приватизации и управления  
государственным активами*

**Аннотация:** в статье научно проанализированы проблемы обеспечения гендерного равенства в органах корпоративного управления предприятий с государственным участием, изучен опыт зарубежных стран, освещена ситуация и существующие проблемы в Узбекистане на основе статистических данных, обоснованы возможности обеспечения корпоративной эффективности и прозрачности путем увеличения доли женщин, даны отзывы и разработаны практические предложения.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, гендерное равенство, *comply or explain* (подчиняться или объяснять), предприятия с государственным участием, ESG (*environmental, social and corporate governance* – экологическое, социальное и корпоративное управление), гендерные квоты.

## Issues of ensuring gender equality in corporate governance bodies at state-owned enterprises in Uzbekistan

**Zufar Ashurov,**

*PhD (in Economics), Professor,  
deputy director, Center for research of problems  
in privatization and state assets management,*

**Rustam Tashmatov,**

*DSc (in Economics),  
head of the department, Center for research  
of problems in privatization and state assets  
management*

**Abstract:** *the article scientifically analyzes the problems of ensuring gender equality in the corporate governance bodies of enterprises with state participation, examines the experience of foreign countries, highlights the situation and existing problems in Uzbekistan based on statistical data, substantiates the possibilities of ensuring corporate efficiency and transparency by increasing the proportion of women, provides feedback and develops practical proposals.*

**Keywords:** *corporate governance, gender equality, comply or explain, state-owned enterprises, ESG (environmental, social and corporate governance), gender quotas.*

### Кириш

Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарув органларида хотин-қизлар иштироки молиявий самарадорлик, инновация ва ижтимоий барқарорликни таъминлайди, шу боис гендер тенглик нафақат ижтимоий адолат, балки иқтисодий ривожланиш учун ҳам муҳим шарт ҳисобланади.

Ўзбекистонда бу масала ҳали тўлиқ ҳал этилмаган бўлса-да, Конституцияда тенг ҳуқуқлик мустаҳкамланиб, «Ўзбекистон–2030» стратегиясида раҳбар лавозимларда хотин-қизлар улушини 30%га етказиш вазифаси белгиланди ва қатор ҳуқуқий ҳужжатларда [3, 4] ушбу мақсадга эришиш учун аниқ чора-тадбирлар назарда тутилган.

Шу нуқтаи назардан, мамлакатда илғор хорижий тажрибани ўрганиш ва миллий амалиётга татбиқ этиш йўлида изланишлар олиб бориш, жумладан, компания ва корхоналар бошқарув кенгашида хотин-қизлар улушини 30–40% даражасига етказиш масаласи қонунчилик орқали тартибга солиниши, хорижий тажрибадан самарали механизмларни жорий этиш, шу орқали Ўзбекистонда корпоратив бошқарувда гендер тенгликни таъминлаш бўйича илмий асосланган таклиф ва амалий тавсияларни ишлаб чиқиш долзарб масалаларидан бири ҳисобланади.

### Тадқиқот методологияси

Тадқиқотда бир нечта илмий ёндашувлар қўлланилди: хорижий давлатларда жорий этилган квоталар ва механизмларни ўрганиш асосида қонунчилик таҳлили ва метатаҳлил амалга оширилди, Европа мамлакатлари билан Ўзбекистон ҳолати қиёсий тарзда таққосланди, 2020–2024 йиллардаги маълумотлар асосида хотин-қизларнинг давлат иштирокидаги корхоналар корпоратив органларидаги иштироки таҳлили ўтказилди, шунингдек институционал назария, инсон капитали назарияси ва ESG тамойиллар каби назарий ёндашувлардан фойдаланилди. Муаллифларнинг фикрича, ушбу усуллар биргаликда қўлланилганда мавзунинг ҳуқуқий, иқтисодий ва ижтимоий қирраларини уйғун тарзда ёритиш имконияти пайдо бўлади.

### Асосий қисм

Халқаро тадқиқотлар таҳлили шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарув органларида хотин-қизлар иштирокини ошириш нафақат гендер тенгликни таъминлашга, балки компания самарадорлигини оширишга ҳам сезиларли даражада таъсир кўрсатади. Нидерландия, Австралия, Жанубий Африка, Ҳиндистон ва Миср каби давлатларда ўтказилган тадқиқотлар хотин-қизларнинг кенгашдаги фаоллиги молиявий кўрсаткичлар – хусусан, хусусий капитал рентабеллиги (ROE), активлар рентабеллиги (ROA), ва Tobin's Q<sup>1</sup> каби кўрсаткичларнинг ижобий динамикасига сабаб бўл-

1 Tobin's Q – компаниянинг бозор қийматининг компания активларини тиклаш қийматига нисбати.

ганини исботлайди [6; 11; 13; 14; 19]. Айниқса, компания кенгашида 3 ёки ундан ортиқ хотин-қиз мавжуд бўлганда бу таъсир анча кучаяди [7; 8; 9]. Бундай натижалар гендер хилма-хиллиги бўйича

ташкилотлар учун фойдали қарорлар қабул қилиш, рискларни самарали бошқариш ва инвесторлар ишончини оширишда муҳим омил бўлиб хизмат қилаётганини кўрсатади (1-жадвал).

### 1-жадвал

#### Турли мамлакатларда корпоратив ва ижроия органларида хотин-қизлар иштирокининг корхоналар фаолияти самарадорлигига таъсири

| Мамлакат                                   | Хотин-қизлар иштироки даражаси (фоиз) | Таъсир йўналиши | Асосий натижалар                                                                                                                  |
|--------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Франция                                    | 44% (2023)                            | Ижобий          | Гендер квоталари натижасида иштирок ошган; компания фаолияти ва кузатув даражаси яхшилланган.                                     |
| Германия                                   | 35% (2023)                            | Ижобий          | Қонуний квоталар таъсири ижобий: ROE ва ESG рейтингларида ўсиш кузатилган.                                                        |
| Норвегия                                   | 40%+ (2022)                           | Ижобий          | Кенгаш даражасидаги тенглик туфайли молиявий самарадорлик ошган; қарор қабул қилиш сифати яхшилланган.                            |
| Швеция                                     | 38% (2022)                            | Ижобий          | Кенгашларда аёлларнинг сони кўп бўлиши инновацион фаолият ва барқарорликни кучайтирган.                                           |
| Италия                                     | 36% (2023)                            | Ижобий          | Гендер квоталари самара берган; компания баҳоси ва бошқарув сифатига ижобий таъсир кўрсатган.                                     |
| Бельгия                                    | 34% (2023)                            | Ижобий          | Гендер квоталари натижасида хотин-қизлар сони ошган; ижтимоий масъулият кўрсаткичлари яхшилланган.                                |
| Финляндия                                  | 37% (2023)                            | Ижобий          | Кенгаш таркибидаги диверсификация қарорларнинг сифатини яхшилаган.                                                                |
| Дания                                      | 33% (2022)                            | Ижобий          | Гендер тенглиги яхши натижалар берган, лекин қонунчиликдан қўра “comply or explain” кўпроқ самара берган.                         |
| Нидерландия                                | 20-25 фоиз                            | Ижобий          | Хотин-қизлар бўлган компанияларда ROE 23.3 фоиз, хотин-қизлар бўлмаганларда эса 11.1 фоиз; ROA 54 фоиз юқори.                     |
| Испания                                    | 10-15 фоиз                            | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки Tobin's Q кўрсаткичини оширади; инвесторлар хотин-қизлар сонининг ошишига салбий муносабатда эмас.          |
| АҚШ                                        | 20-26 фоиз                            | Аралаш          | ИТ секторида ижобий таъсир; умумий S&P 500 компанияларида ROA билан боғлиқ муҳим алоқалар аниқланмаган.                           |
| Хитой                                      | 8-12 фоиз                             | Ижобий          | 3 ёки ундан кўп хотин-қиз директорлар мавжуд бўлган компанияларда ROA ва ROE кўрсаткичлари ошган.                                 |
| Япония                                     | 7-8 фоиз                              | Аралаш          | COVID-19 пандемиясидан олдин салбий таъсир; пандемия даврида бу алоқалар аҳамиятсиз бўлган.                                       |
| Миср                                       | 10-12 фоиз                            | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки молиявий ҳисоботларда манипуляцияларни камайтиради; корпоратив бошқарув сифатини оширади.                   |
| Ҳиндистон                                  | 14 фоиз (2019)                        | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки компания самарадорлигини оширади; қонунчилик талабларига риоя қилиш натижаларини яхшилади.                  |
| Саудия Арабистони                          | 8.1 фоиз                              | Салбий          | Хотин-қизлар иштироки молиявий натижаларга сезиларли таъсир кўрсатмайди; оилавий назорат остидаги компанияларда бу таъсир кучсиз. |
| Гонконг, Жанубий Корея, Малайзия, Сингапур | 5-15 фоиз                             | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки ROE кўрсаткичларини оширади; маданий қаршилик мавжуд бўлган мамлакатларда бу таъсир кучсизроқ.              |
| Австралия                                  | 29 фоиз                               | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки молиявий ва ижтимоий кўрсаткичларни яхшилади; 3 ёки ундан кўп хотин-қиз директорлар мавжудлиги муҳим.       |
| Жанубий Африка                             | 22 фоиз                               | Ижобий          | Хотин-қизлар иштироки молиявий кўрсаткичларни яхшилади; ижтимоий кўрсаткичларга таъсири камроқ.                                   |

**Манба:** муаллифлар томонидан илмий адабиёт ва манбаларни ўрганиш натижасида умумлаштирилган.

Бироқ, баъзи мамлакатларда (масалан, АҚШ, Япония ва Саудия Арабистони) хотин-қизлар иштирокининг таъсири секторлар, маданий ва ижтимоий қадриятларга боғлиқ ҳолда ўзгарувчан ёки суғурилиб қолмоқда. Бу эса шуни англатадики, хотин-қизлар иштирокининг ижобий натижаларга олиб келиши учун нафақат уларнинг жисмоний иштирокини таъминлаш, балки уларнинг реал таъсир ва ваколатларини ошириш муҳимдир.

Хулоса қилиб айтганда, хотин-қизларни корпоратив бошқарувга кенг жалб қилиш нафақат адолатли ва инклюзив тизимни шакллантириш, балки компаниялар ва бутун иқтисодий тизим учун самарадорлик, барқарорлик ҳамда ишончлиликини оширишда муҳим омил ҳисобланади (1-жадвал). Бунинг учун эса давлат сиёсати, қонунчилик, таълим ва маданий онг даражасини уйғун тарзда ривожлантириш зарур.

**Компания ва корхоналарнинг бошқарув кенгаши аъзоларининг 30–40 фоизи хотин-қизлардан иборат бўлган хорижий давлатлар тажрибасини ўрганиш натижасида қуйидаги умумий тенденцияларни кузатиш мумкин:**

1. Норвегия, Франция ва Италия каби мажбурий гендер квоталари жорий этилган давлатларда хотин-қизлар улуши 30–40 фоиздан ошган, бу эса хотин-қизлар иштирокининг сезиларли ўсишини кўрсатади [6; 11; 14; 15].

2. Белгиланган муддатлар ва жазолар билан биргаликда бўлган қонуний квоталар (масалан, молиявий жарималар ёки тайинловларни бекор қилиш) энг юқори самарадорликни кўрсатган [11; 14].

3. Норвегия тажрибаси шуни кўрсатадики, мажбурий квоталар нафақат рақамлар ошишига, балки хотин-қизлар етакчилиги нормал ҳолга айланишига олиб келади [6; 7].

4. Буюк Британия, Нидерландия ва Финляндия каби мамлакатларда “comply or explain” юмшоқ тартибга солиш механизми қўлланилади, унга кўра компаниялар гендер бўйича тавсияларни бажармаса, сабабини тушунтириши керак [13; 15; 16]. Оммавий компаниялар ва

инвесторлар босими мавжуд бўлган бир шароитда бу ёндашув секин, аммо барқарор ўсишга олиб келди. Шунга қарамай, хотин-қизлар улуши квоталар қўлланган мамлакатларга нисбатан пастроқ.

5. Германия ва Швеция сингари мамлакатларда давлат сиёсати бизнес ва нодавлат-нотижорат ташкилотлари билан биргаликда олиб борилади, бу эса барқарор ва узоқ муддатли натижаларга олиб келмоқда. Хотин-қизлар етакчилиги дастурлари, шаффоф ҳисобот, корпоратив кодекслар ва давлат тавсиялари гендер тенглигига оид қўллаб-қувватловчи муҳитни яратмоқда [8; 9; 17].

6. Муайян чоралар муваффақияти ижтимоий-маданий қарашлар, хотин-қизларнинг меҳнат бозоридаги ўрни ва корпоратив бошқарувнинг ривожланиш даражасига боғлиқ [18; 19; 20].

7. Гендер тенглиги юқори бўлган давлатларда (масалан, Скандинавия мамлакатлари, Исландия) чоралар осонроқ жорий этилади ва ижобий қабул қилинади [6; 17].

Сўнгги йилларда Ўзбекистон эркаклар ва хотин-қизлар сиёсий, иқтисодий ҳамда ижтимоий ҳаётда тенг имкониятларга эга бўлишига, инклюзив жамиятни барпо этишга, хотин-қизлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш, уларнинг меҳнат фаолияти ва давлат хизматидаги иштирокини кенгайтиришга алоҳида эътибор қаратмоқда. Жумладан, давлат иштирокидаги корхоналарда бошқарув органлари фаолиятида хотин-қизларнинг иштирокини ошириш бўйича қатор қонунчилик ва норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар қабул қилинди. **Хусусан:**

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси [1] (2023 йилдаги янги таҳрири) 58-моддасида хотин-қизлар ва эркаклар тенг ҳуқуқчилиги ҳамда давлат томонидан хотин-қизлар ва эркакларга жамият ҳамда давлат ишларини бошқаришда, шунингдек жамият ва давлат ҳаётининг бошқа соҳаларида тенг ҳуқуқ ва имкониятлар таъминланиши алоҳида кўрсатилган.

2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги ““Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги

ПФ-158-сон фармонида [2] гендер тенгликни таъминлаш сиёсатини давом эттириш, хотин-қизларнинг ижтимоий-сиёсий фаоллигини ошириш орқали раҳбар лавозимларда хотин-қизлар улушини 30 фоизга етказиш вазифаси белгиланган.

3. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сенатининг 2024 йил 10 февралдаги “2030 йилга қадар Ўзбекистон Республикасида гендер тенгликка эришиш стратегиясининг 2023 йилдаги ижроси ва уни 2024 йилда амалга ошириш чора-тадбирларини тасдиқлаш тўғрисида”ги СҚ-875-ИВ-сон Қарорининг [3] 19-бандига ҳамда Вазирлар Маҳкамасининг 2024 йил 25 мартдаги 06/2-99-сон топшириғига мувофиқ давлат иштирокидаги корхоналарда кузатув кенгашлари таркибида хотин-қизлар улушини ошириш вазифаси белгиланган.

4. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сенатининг “2030 йилга қадар Ўзбекистон Республикасида гендер тенгликка эришиш стратегиясини 2024 йилда амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастурида белгиланган вазифаларнинг ижроси ҳамда 2025 йилда амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастурини тасдиқлаш тўғрисида”ги 2025 йил 18 мартдаги СҚ-102-В-сон қарори [4] (“2030 йилга қадар Ўзбекистон Республикасида гендер тенгликка эришиш стратегиясини 2025 йилда амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастури”нинг 7-банди)га мувофиқ компания ва корхоналарнинг бошқарув кенгаши аъзоларининг 30–40 фоизи хотин-қизлардан иборат бўлиш мажбурияти юзасидан хорижий давлатларнинг тажрибасини ўрганиш ва ўрганиш якунлари юзасидан таклифлар ишлаб чиқиш ва Вазирлар Маҳкамасига тақдим этиш вазифаси қўйилган.

5. Давлат иштирокидаги корхоналар учун корпоратив бошқарув қоидаларида (Давактив агентлигининг 2024 йил 20 майдаги 179-сонли буйруғига 1-илова) [5] ҳам жамиятнинг кузатув кенгаши ва ижроия органини танлов асосида шакллантиришда гендер тенгликни таъминлаш белгиланган. Хусусан, “Гендер тенгликни таъ-

минлаш учун номзодларни танлаш бўйича ваколатли орган томонидан номзодларни танлаш жараёнида камида битта хотин-қиз жинсига мансуб номзодни киритиш назарда тутилган. Бунда, хотин-қиз жинсига мансуб номзодларга умумий баллнинг камида 15 фоизи миқдорида қўшимча балл берилади” (211-банд).

Аммо таҳлиллар шуни кўрсатдики, корпоратив ва ижроия органларида хотин-қизларнинг иштироки пастлигича қолмоқда. Хусусан, ўтказилган таҳлиллар шуни кўрсатдики, 2071 та давлат иштирокидаги корхоналарнинг 356 тасида кузатув кенгаши ва 1889 та кузатув кенгаши аъзолик ўринлари мавжуд бўлиб, уларда 121 нафар (6,3 фоиз), давлат улуши мавжуд 106 та корхоналарининг ижроия органидаги раҳбарлик лавозимларида 1902 та аъзолик ўринлари мавжуд бўлиб, уларда 113 нафар (5,9 фоиз) хотин-қизлар фаолият олиб бормоқдалар. Шунингдек, давлат иштирокидаги 213 та корхоналарнинг давлат улуши бўйича 807 нафар аъзолик ўринларига кузатув кенгаши таркибига давлат улуши бўйича номзодларни танлаб олиш учун танловлар ўтказилди. Мазкур танловларда иштирок этиш учун 807 нафар аъзолик ўринларига жами 2727 нафар талабгорлардан, шу жумладан 116 нафар (4,3 фоиз) хотин-қизлар номзодлардан аризалар келиб тушган.

Шу билан бирга, номзодлар танловида ҳамда мавжуд аъзолик ўринларида хотин-қизлар улуши муттасил ошиб бораётгани кузатилмоқда. Бу эса мавжуд муаммоларга қарамасдан, сўнгги йилларда давлат иштирокидаги корхоналар корпоратив бошқарув органларида гендер тенгликни таъминлаш йўналишида маълум ижобий ўзгаришлар содир бўлаётганидан далолат беради.

2-жадвал маълумотлари таҳлили шуни кўрсатадики, 2020–2024 йиллар давомида давлат иштирокидаги корхоналар корпоратив органларида хотин-қизлар иштироки босқичма-босқич ошиб борган. Хусусан, кузатув кенгашларидаги хотин-қизлар улуши 2020 йилдаги 4,1%дан 2024 йилга келиб 6,3%га етган, яъни 1,5 баро-

барга ўсган. Ижроия органларида ҳам шунга ўхшаш тенденция кузатилиб, ушбу давр мобайнида кўрсаткич 3,8%дан 5,9%га кўтарилган. Номзод сифатида қатнашишда эса хотин-қизлар улуши 2,9%дан 4,3%га ошган.

## 2-жадвал.

### 2020–2024 йилларда хотин-қизларнинг давлат иштирокидаги корхоналар корпоратив органларидаги иштироки

| Йил  | Кузатув кенгаши (%) | Ижроия органи (%) | Номзодлар (%) |
|------|---------------------|-------------------|---------------|
| 2020 | 4.1                 | 3.8               | 2.9           |
| 2021 | 4.6                 | 4.2               | 3.5           |
| 2022 | 5.2                 | 4.7               | 3.9           |
| 2023 | 5.7                 | 5.3               | 4.1           |
| 2024 | 6.3                 | 5.9               | 4.3           |

**Манба:** Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

**Бироқ таҳлил шуни ҳам англатадики, ўсиш суръати жуда суст:** тўрт йил ичида кўрсаткичлар ўртача 1,5–2 фоиз пунктга ошган холос. Агар 2030 йилгача раҳбар лавозимларда хотин-қизлар улушини 30%га етказиш мақсади қўйилганини инобатга олсак, ҳозирги суръат билан бундай натижага эришиш қийин. Шу боис, қонунчилик асосида квоталар жорий этиш ва институционал чораларни кучайтириш зарур.

Шунинг учун, давлат иштирокидаги корхоналарнинг ижроия ва корпоратив бошқарув органларида гендер тенглиги даражасини ошириш ҳозирги кундаги долзарб вазифалардан ҳисобланади.

## Таклифлар

Компания ва корхоналарнинг бошқарув кенгаши аъзоларининг 30–40 фоизи хотин-қизлардан иборат бўлиш мажбурияти юзасидан хорижий давлатларнинг тажрибасини ўрганиш якунлари юзасидан Ўзбекистон учун қуйидаги таклифларни бериш мумкин.

1. Гендер квоталарини қонун билан белгилаш. Бунда давлат иштирокидаги йирик компаниялар (масалан, 100 дан ортиқ ходими бўлган АЖ ва МЧЖлар) бошқарув кенгаши ва куза-

тув кенгашларида хотин-қизлар улуши камида 30% бўлишини қонун билан белгилаш лозим. Бунинг учун Меҳнат кодексига ва корпоратив бошқарувга оид бошқа қонунчилик ва норматив-ҳуқуқий ҳужжатларга қўшимча ва ўзгартиш киритиш лозим.

2. “Comply or explain” (“риоя қил ёки тушунтир”) механизмини жорий қилиш. Бунда квота жорий қилинмаган компаниялар хотин-қизлар сонига оид анъанавий мақсадлар белгилаб, унга эришилмаган тақдирда расмий тушунтириш беришни назарда тутилади. Бунинг учун Корпоратив бошқарув кодексига тегишли ўзгартиришлар киритиш ва давлат иштирокидаги корхоналар йиллик ҳисоботида махсус бўлим (масалан, “Гендер тенглиги бўйича ҳисобот” бўлими) қўшиш керак.

3. Квотага риоя қилинмаган тақдирда, санкциялар жорий этиш. Бунда квотани бузган компаниялар учун маъмурий жарима, бошқарув тайинловларини бекор қилиш ёки давлат контрактларида иштирок этиш ҳуқуқидан вақтинча маҳрум қилиш чораларини татбиқ этиш мумкин. Бунинг учун Маъмурий жавобгарлик тўғрисидаги кодексга тегишли моддалар киритиш ҳамда квотага риоя қилинмаган тақдирда тегишли давлат органи томонидан бошқарув тайинловларининг бекор қилиниши тартибини ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ.

5. Хотин-қизларни раҳбарликка тайёрлаш бўйича махсус дастурларни жорий этиш. Бунда хотин-қизларни раҳбарлик лавозимларига тайёрлаш учун махсус кадрлар захираси рўйхати тузилши ва ўқув/тренинг дастурлари йўлга қўйилиши лозим. Бунинг учун Камбағалликни қисқартириш ва бандлик вазирлиги, Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлиги ва Хотин-қизлар қўмитаси билан ҳамкорликда “Лидер хотин-қизлар мактаби”ни ташкил этиш, ҳар бир соҳа бўйича хотин-қизларни саралаш ва номзодлар реестри шакллантириш (масалан: “Хотин-қизлар кадрлар захираси” электрон платформасини яратиш) керак.

Бу таклифлар Ўзбекистон Республикасида гендер тенглигини мустаҳкамлаш, хотин-қиз-

ларнинг раҳбарлик лавозимларидаги иштирокини ошириш ва корпоратив маданиятни инклюзив йўналишда ривожлантиришга хизмат қилади.

### Хулоса

Юқорида келтирилган таҳлиллардан асосий хулоса шуки, корпоратив бошқарув органларида хотин-қизларнинг иштироки мамлакат иқтисодий самарадорлиги, шаффофлик ва ижтимоий барқарорликни таъминлашда муҳим омил сифатида намоён бўлмоқда. Халқаро тажриба шуни кўрсатадики, гендер квоталари ва “comply or explain” механизми хотин-қизлар улушини оширишда самарали восита ҳисобланади.

Ўзбекистон тажрибаси эса хотин-қизлар иштироки суст суръатда ўсиб бораётганини кўрсатмоқда. Шу нуқтаи назардан, қонунчиликда гендер квоталарини жорий этиш, кадр-

лар тайёрлаш ва малака ошириш дастурларини йўлга қўйиш, жамоатчиликда гендер масалаларига ижобий муносабатни шакллантириш долзарб вазифа ҳисобланади. Бу чоралар амалга оширилса, давлат иштирокидаги корхоналарда гендер тенглик таъминланиши ва миллий корпоратив бошқарув тизими халқаро стандартларга яқинлашиши мумкин.

Шу билан бирга, гендер тенглиги компанияларнинг ESG рейтингларини ошириш ҳамда инвестициявий жозибадорлигини кучайтиришга хизмат қилади. Хотин-қизларнинг қарор қабул қилиш жараёнларидаги фаол иштироки инклюзив ва барқарор корпоратив маданиятни шакллантиради. Бундан ташқари, узоқ муддатли истиқболда гендер тенглик ижтимоий адолат билан бир қаторда миллий иқтисодиёт рақобатбардошлигини таъминлайди.

### Манба ва адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси (2023 йилдаги янги таҳрири). – <https://lex.uz/docs/6445145>
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги ““Ўзбекистон – 2030” стратегияси тўғрисида” ги ПФ-158-сон Фармони. – <https://lex.uz/docs/6600413>
3. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сенатининг 2021 йил 28 майдаги “2030 йилга қадар Ўзбекистон Республикасида гендер тенгликка эришиши стратегиясини тасдиқлаш ҳақида” ги СҚ-297-IV-сон қарори – <https://lex.uz/docs/5466673>
4. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Сенатининг 2024 йил 10 февралдаги “2030 йилга қадар Ўзбекистон Республикаси гендер тенгликка эришиши стратегиясини 2023 йилда амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастурида белгиланган вазифаларнинг ижроси ҳамда 2024 йилда амалга ошириш бўйича комплекс чора-тадбирлар дастурини тасдиқлаш тўғрисида” ги СҚ-875-IV-сон қарори. – <https://lex.uz/ru/docs/6855158>
5. Правила корпоративного управления для предприятий с государственным участием. Приложение 1 к приказу Агентства госактивов № 179 от 20 мая 2024 года.
6. OECD. Gender Balance on Corporate Boards. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 146 p. DOI: 10.1787/gender-boards-2022.
7. Harvard Business Review. The Case for More Women on Boards // Harvard Business Review. – Boston: Harvard Business Publishing, 2021. – Vol. 99, № 3. – P. 45–58.
8. UN Women. Women in Leadership: Achieving an Equal Future. – New York: United Nations, 2020. – 84 p. ISBN 978-92-1-130395-1.
9. World Bank. Gender and Development Report 2023. – Washington, DC: World Bank Group, 2023. – 212 p. DOI: 10.1596/978-1-4648-2023-0.
10. OECD. Corporate Governance and Gender Diversity. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 112 p. Elsevier. Gender in Management Studies. – Amsterdam: Elsevier, 2021. – 265 p.
11. Springer. Gender Diversity in Corporate Boards: European Experience. – Berlin: Springer, 2023. – 310 p.

12. *Harvard Business Review. Women on Boards and Corporate Performance* // *Harvard Business Review*. – Boston, 2022. – Vol. 100, № 6. – P. 73–89.
  13. MDPI. *Journal of Corporate Governance and Sustainability*. – Basel: MDPI AG, 2022. – Vol. 12, № 4. – P. 122–136.
  14. Springer. *Gender Quotas and Corporate Leadership*. – Berlin: Springer, 2021. – 298 p.
  15. European Commission. *Gender balance in corporate boards*. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2023. – 76 p. ISBN 978-92-76-12345-0.
  16. European Women on Boards. *Annual Report 2023*. – Brussels: EWOB, 2023. – 54 p.
  17. OECD. *The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle*. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 336 p. DOI: 10.1787/9789264281318-en.
  18. Springer. *Women on Boards in Europe*. – Berlin: Springer, 2011. – 280 p.
  19. MDPI. *Gender Equality and Corporate Governance*. – Basel: MDPI AG, 2018. – Vol. 8, № 2. – P. 201–215.
  20. SpringerOpen. *Journal of Corporate Law Studies*. – Berlin: SpringerOpen, 2021. – Vol. 21, № 3. – P. 145–162.
  21. UzSAMA. *Давлат активларини бошқариш агентлиги ҳисоботи*. – Тошкент: Давактив агентлиги, 2025. – 98 б.
-

УЎК: 330.342:338.45:658.012..(575.1)

**Эльвира БИКЕЕВА,**  
*руководитель проекта Института макроэкономических и  
региональных исследований,*  
**E-mail:** elbikeyeva@mail.ru,  
**Малика САПАРМУХАМЕТОВА,**  
*ведущий специалист Института макроэкономических и  
региональных исследований,*  
**E-mail:** m.saparmuhamedova@imrs.uz

## ESG-ПОВЕСТКА: ТЕКУЩАЯ ПРАКТИКА И ЗАДАЧИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ

**Аннотация:** в статье исследуются текущая практика внедрения принципов ESG (environmental, social, and corporate governance – экологическое, социальное и корпоративное управление) в стратегии развития промышленных компаний. На основе опросных методов, широко используемых в мировой практике, представлены оценки результативности реализации ESG-политики на уровне крупных национальных компаний, представляющие ключевые сферы промышленной деятельности. Исходя из научного понятия устойчивого развития, освещены экологические, социальные и управленческие аспекты ESG-трансформации. Выявлен переход в активную фазу внедрения ESG большинства компаний с учетом рейтинговых показателей. Определены ключевые меры для ускорения процесса встраивания промышленных компаний в глобальную повестку устойчивого развития.

**Ключевые слова:** принципы ESG, экологические аспекты, трансформация, устойчивое развитие, результаты опроса, рейтинги, промышленные компании, риски, рекомендации, внедрение, управление.

**Esg kun tartibi: joriy amaliyot va sanoat kompaniyalarining barqaror rivojlanishi uchun zarur vazifalar**

**Elvira Bikeyeva,**

*Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti  
loyiha rahbari,*

**Malika Saparmuxametova,**  
*Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti  
yetakchi mutaxassisi*

**Annotatsiya:** maqolada sanoat kompaniyalarining rivojlanish strategiyasida ESG (environmental, social, and corporate governance – ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv) tamoyillarini tatbiq etishning joriy amaliyoti o'rganilgan. Jahon tajribasida keng qo'llaniladigan so'rov usullari asosida sanoat faoliyatining asosiy sohalarini aks ettiruvchi yirik milliy kompaniyalar darajasida ESG siyosatini amalga oshirish samaradorligini baholash natijalari keltirilgan. Barqaror rivojlanishning ilmiy tushunchasidan kelib chiqib, ESG transformatsiyasining ekologik, ijtimoiy va boshqaruv jihatlarini yoritilgan. Reyting ko'rsatkichlarini hisobga olgan holda aksariyat kompaniyalar ESGni joriy etishning faol bosqichiga o'tganligi aniqlandi. Sanoat kompaniyalarining global barqaror rivojlanish kun tartibiga moslashish jarayonini jadallashtirish yuzasidan muhim chora-tadbirlar belgilab olindi.

**Kalit so'zlar:** ESG tamoyillari, ekologik jihatlar, transformatsiya, barqaror rivojlanish, so'rov natijalari, reytinglar, sanoat kompaniyalari, xavf-xatarlar, takliflar, amaliyotga joriy etish, boshqaruv.

## **Esg agenda: current practices and objectives for the sustainable development of industrial companies**

**Elvira Bikeeva,**

*project manager, Institute for macroeconomic and regional studies,*

**Malika Saparmukhametova,**

*leading specialist, Institute for macroeconomic and regional studies*

**Abstract:** *the article examines the current practices of implementing ESG (environmental, social, and corporate governance) principles in the development strategy of industrial companies. Based on questionnaire methods widely used in global experience, assessments of the effectiveness of ESG policy implementation at the level of major national companies representing key industrial sectors are presented. Based on the scientific concept of sustainable development, the environmental, social, and governance aspects of ESG transformation are highlighted. Taking into account rating indicators, it has been revealed that most companies have transitioned to an active phase of ESG implementation. Key measures have been identified to accelerate the process of integrating industrial companies into the global agenda of sustainable development.*

**Keywords:** *ESG principles, environmental aspects, transformation, sustainable development, questionnaire results, ratings, industrial companies, risks, recommendations, implementation, governance.*

### **Введение**

В условиях глобальных вызовов, связанных с изменением климата и ухудшением экологии, ведущие мировые компании активно интегрируют принципы ESG в корпоративные стратегии, признавая важность перехода к более устойчивой модели управления ресурсами. В научной литературе само понятие ESG в контексте устойчивого развития много раз уточня-

лось и до сих пор можно встретить различные подходы к его пониманию.

Впервые понятие ESG прозвучало в докладе ООН (2004 г.), в котором были сформулированы рекомендации по интеграции вопросов окружающей среды при управлении активами и оказании финансовых услуг [1]. В процессе дальнейшего развития научная трактовка ESG приобрела уже статус основного подхода к обеспечению более широкого понятия устойчивого развития, основанного на концепции обязательного учета всей совокупности экологических (environmental), социальных (social) и управленческих (governance) факторов при принятии инвестиционных решений.

К настоящему времени ESG-факторы выполняют ключевую задачу в системе долгосрочного планирования и помогают координировать действия компаний при формировании корпоративной стратегии, оценивать риски устойчивого развития через призму факторов эффективного управления. Повышенный научный интерес к исследуемой тематике связан ещё и с тем, что ESG напрямую содействуют глобальным целям устойчивого развития и практически становятся новым инструментом конкурентной борьбы на мировых рынках и важным фактором конкурентоспособности бизнеса.

Международные исследования подтверждают, что внедрение принципов ESG повышает финансовую устойчивость компаний — по данным NYU Stern и Rockefeller Asset Management, в 58% из более 1 000 рассмотренных исследований зафиксирована положительная взаимосвязь ESG с финансовой эффективностью компаний, тогда как отрицательная связь отмечена лишь в 8% случаев [2]. Немаловажную роль играют принципы ESG и в повышении экологической устойчивости компаний. Так, к примеру, только за 6 лет компании “Nestlé”,

как одной из ведущих представителей мировой пищевой промышленности, удалось сократить выбросы углекислого газа [3] на 20,2% по сравнению с базовым показателем 2018 г.,

выбросы метана – на 20,6%, что подтверждает результативность внедрения климатических инициатив.

Все эти аспекты определили актуальность проведения исследования применительно к национальным условиям, целью которого стала оценка деятельности национальных компаний с точки зрения результативности реализации ESG-политики и их вклада в устойчивость.

Ориентиром при выборе методики оценки выступали подходы, используемые ведущими рейтинговыми агентствами, которые оценивают развитие компаний по компонентам ESG [4, 5, 6, 7]. Основываясь на этих подходах, в рамках настоящего исследования, был использован метод опрос-анкетирования, включающего в себя специальную систему вопросов, сформированных с учетом национальной специфики и отражающих результаты развития ESG-практик в компаниях. Опрос проводился в формате онлайн среди руководителей среднего звена, курирующих вопросы внедрения ESG-практик и «зелёного» перехода компаний.

В выборку вошли 28 крупных промышленных компаний республики, представляющих такие ключевые сферы промышленной деятельности, как энергетика, металлургия, горнодобывающая и автомобилестроительная отрасли. В опросе принимали участие такие крупные компании как АО «Узбекнефтегаз», АО «Узкимёсаноат», АО «Алмалыкский ГМК», АО «НГМК», АО «UzAuto Motors» и др., на долю которых в 2024 г. пришлось около 50% промышленного производства, что свидетельствует о достаточной репрезентативности полученных результатов.

В части постановки вопросов по экологии оценивались такие аспекты, как наличие экологического менеджмента, стратегии по охране окружающей среды, каковы успехи компании в снижении выбросов загрязняющих веществ, водопользования, энергопотребления и переработке отходов. Социальное направление включало вопросы об условиях труда в компании, политике инклюзивности, программах обуче-

ния персонала и соблюдении прав человека. По компоненту корпоративного управления рассматривались вопросы о наличии долгосрочной стратегии в компании, прозрачности структуры собственности, интеграции ESG факторов, функционировании и составе наблюдательного совета, а также системе управления рисками и внутреннего контроля.

В дополнение к результатам опроса был разработан рейтинг ESG-зрелости компаний и предприятий с использованием рейтинговой модели, основанной на балльной системе оценки. В рамках каждого из трёх направлений (Environmental, Social and Governance) был проанализирован определённый набор показателей, по которым присваивались баллы каждой компании:

0, 0,5 или 1, в зависимости от соответствия установленным критериям. Результирующий ESG-рейтинг был сформирован на основании итогового балла, с последующим определением его соответствия рейтинговой шкале.

#### **Основные результаты исследования**

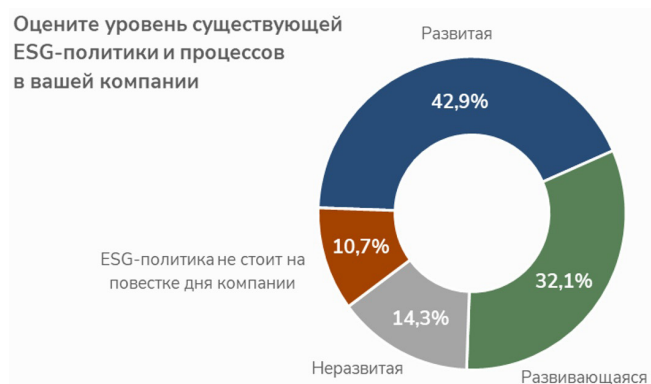
Анализ общесистемных этапов перехода на устойчивое развитие показал, что текущий процесс внедрения ESG-практик в деятельность промышленных компаний Узбекистана формируется в рамках реализации национальных приоритетов развития и перехода на «зелёную» экономику. В этом направлении, с принятием ряда стратегических документов, наблюдается усиление регулирующей базы<sup>1</sup>, прослеживается тенденция лучшего восприятия ESG-практик на уровне крупных промышленных компаний.

Вместе с тем, по результатам проведенного опроса, можно сделать вывод, что ESG-трансформация большинства промышленных компаний находится в начальной стадии, о чем свидетельствуют следующие соотношения.

Из общего количества опрошенных компаний значительно меньше половины или только 42,9% характеризуют свою систему ESG как развитую. Почти каждая третья компания или 32,1% из всех анализируемых указали, что ка-

<sup>1</sup> Только за последние 2-3 года.

кие-то элементы ESG-повестки внедряются в рамках отдельных подразделений. Эта категория относит себя к компаниям с развивающейся системой ESG, требующей более системной координации (Рис. 1).



**Рис. 1. Уровень существующей ESG-политики и процессов в компаниях**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

Достаточно слабые позиции в части управления ESG показали 25% компаний, причём 10,7% из них отметили, что ESG-политика пока не стоит на повестке дня, а 14,3% указали, что только планируют её разработать и внедрить. (Рис. 1).

Ещё одним показателем, позволяющим оценить уровень ESG-трансформации в целом, является – наличие и публикация отчета об устойчивом развитии компании, включающего все аспекты продвижения ESG. Анализ результатов опроса показал, что только 11 компаний или 39,2% публикуют отчёты по ESG или устойчивому развитию в форме отдельного до-

**Некоторые сведения об ESG включают в годовой отчёт 8 компаний, что составляет 28,5% от общего их количества.**

кумента. Некоторые сведения об ESG включают в годовой отчёт 8 компаний, что составляет 28,5% от общего их количества. Планируют начать публикацию отчётов в ближайшие 1–3 года 4 компании или 14,2%, ещё 5 заявили, что публикация ESG-отчётов в их компаниях пока не планируется.

В рамках исследования, большое внимание было уделено экологическим аспектам ESG-трансформации. Необходимо отметить, что в этом блоке вопросов отмечались более прогрессивные ответы. Результаты опроса показали, что большая часть или 75% компаний уже внедрила систему экологического менеджмента (ISO 14001 или национальный аналог), которая охватывает всю структуру управления и обладает действующей сертификацией, что является положительным сдвигом в развитии (Рис. 2).



**Рис. 2. Наличие системы экологического менеджмента и её сертификации**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

Тем не менее, анализ показал, что в экологизации деятельности промышленных компаний, все ещё сохраняются некоторые пробелы. Так, у 21,4% соответствующая система отсутствует полностью, а у 3,6% компаний внедрена лишь в отдельных структурах (Рис. 2).

На вопрос о наличии и реализации стратегии в области охраны окружающей среды 50% компаний ответили, что разработали и реализуют полноценную экологическую стратегию, включающую целевые показатели. 39,3% от общего количества исследуемых компаний имеют действующую политику без стратегических

целевых показателей и системы мониторинга. Политика по охране окружающей среды практически отсутствует у 10,7% компаний (Рис. 3).

В ближайшей перспективе одним из ключевых приоритетов в плане поддержания экологической устойчивости выступают задачи в сфере ресурсосбережения, включая компонент энергосбережения. На вопрос имеется ли в компании программа по повышению энергоэффективности или экономии энергии – 72,4% дали положительный ответ. Чуть больше 24% компаний отметили, что реализуются отдельные меры и лишь 3,4% указали на отсутствие энергосберегающих мер.



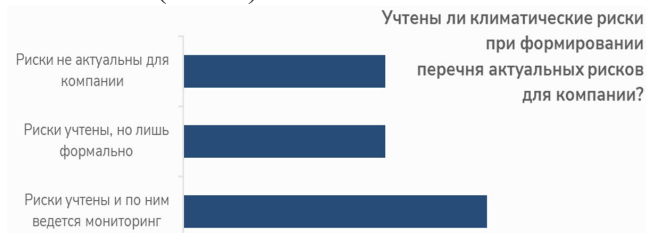
**Рис. 3. Наличие стратегии или политики в области охраны окружающей среды**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

Соответственно в отношении развития системы энергетического менеджмента, большая часть компаний 78,6% ответили, что располагают сертифицированной системой управления энергопотреблением (ISO 50001 или национальный аналог), у 14,3% сертификация отсутствует, у оставшихся 7,1% истёк срок её действия.

В области климатической повестки и планов по достижению углеродной нейтральности была выявлена достаточно сдержанная позиция большинства компаний в отношении оценки значимости и актуальности климатических рисков в их деятельности. Так, значительно меньше половины или 42,9% компаний учитывают климатические риски и включают их в перечень ключевых экологических рисков, а также осуществляют их регулярный мониторинг. Формальное отношение к климатическим рискам проявили 28,6% компаний, не считают

климатические риски актуальными еще 28,6% компаний. (Рис. 4)



**Рис. 4. Важность климатических рисков для компаний**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

Учитывая, что значительная часть компаний не воспринимает изменение климата как серьёзный источник риска (>50%) – на практике это означает, что при ухудшении внешних условий, усилении регуляторных требований (например, при введении системы торговли выбросами) или давления со стороны инвесторов, предприятия рискуют оказаться неготовыми к новым условиям. Для многих республиканских компаний повестка устойчивого развития и ESG-трансформации ассоциируется с задачами социальной ответственности, в том числе посредством вклада в создание рабочих мест, снижение текучести кадров, создание достойных условий труда, инвестиции в социальные проекты и т.д.

Результаты опроса показывают, что большинство компаний (82,1%) внедрили программы развития персонала (повышение квалификации, профессиональная переподготовка, тренинги и другие формы обучения). Показательно также, что ни одна из компаний не указала на полное отсутствие образовательных инициатив, что подчёркивает их особое внимание к развитию кадрового потенциала. Но, вопросы текучести кадров решались по-разному. У 50% компаний за последние 3 года кадровая нестабильность снизилась, что является позитивным фактором. О том, что этот показатель сохранялся на том же уровне, высказались почти 30% компаний. Достаточно большая доля компаний 20% отметили, что текучесть кадров увеличи-

лась, что может быть сигналом неудовлетворенности сотрудников условиями труда, неопределённости или неустойчивости компании, например, в результате реорганизации. (Рис. 5)



**Рис. 5. Уровень текучести кадров в компаниях за последние 3 года**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

Интересно, что у 51,7% компаний действует программа по трудоустройству работников с ограниченными возможностями, а у 37,9% реализуется прозрачная политика в этих вопросах, что свидетельствует в целом о присутствии фактора инклюзивности при создании рабочих мест. Вместе с тем, у более, чем 10% компаний трудовая политика не совсем соответствует принципам инклюзивности, так как специальные программы не разрабатываются.

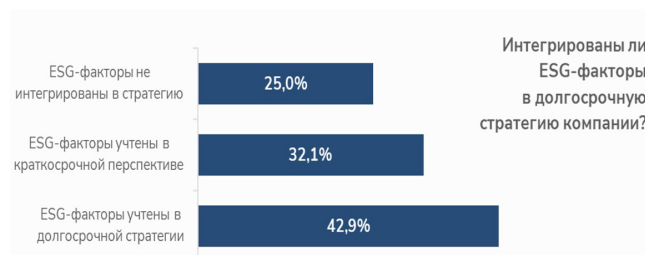
**Что касается управленческих аспектов ESG-повестки, тот в этот блок был включен широкий круг вопросов корпоративного управления и деловой этики, регулярной отчетности и, такие новые практики, как управление ESG-рисками, которые становятся критериями устойчивости компаний.**

Что касается управленческих аспектов ESG-повестки, тот в этот блок был включен широкий круг вопросов корпоративного управления и деловой этики, регулярной отчетности и, такие новые практики, как управление ESG-рисками, которые становятся критериями устойчивости компаний.

Согласно результатам опроса больше половины или 53,6% компаний имеют долгосрочную стратегию развития, которая включает в себя детализированные меры на кратко- средне- и долгосрочный периоды. Это говорит о том, что большинство анализируемых крупных компаний развиваются на основе стратегического планирования с участием наблюдательного совета, что отвечает, в целом, принципам устойчивости.

Стратегии развития на среднесрочный период разрабатывают 35,7% компаний, которые оценивают уровень её детализации как приемлемый. О том, что имеется только краткосрочная стратегия отметили 10,7% компаний от общего их количества.

При этом, 42,9% компаний отметили, что стратегии разработаны с учетом ESG-факторов, то есть с учетом влияния экологических, социальных и управленческих факторов в долгосрочной перспективу. 32,1% компаний учитывают эти факторы в краткосрочной перспективе. То есть, 3/4 всех компаний или 75% от общего количества начинают воспринимать ESG на уровне корпоративной эффективности и рассматривают этот фактор с точки зрения снижения рисков в будущем. Вместе с тем, 25% компаний всё еще не учитывают факторы влияния ESG на перспективы своего развития (Рис. 6).



**Рис. 6. Интеграция ESG-факторов в долгосрочную стратегию компаний**

**Источник:** разработано авторами на основе результатов опроса.

С точки зрения организационной структуры управления устойчивостью, то 53,6% ответили, что в компании имеется отдельное подразделение или менеджер, отвечающие за реализацию политики устойчивого развития. В 41,4% компаниях эти функции закреплены за различными отделами и лишь у 5% соответствующие подразделения в структуре отсутствуют.

На основе результатов проведенного опроса была разработана рейтинговая система, основанная на расчетных показателях, что позволило классифицировать крупные промышленные компании по шкале зрелости внедрения ESG-принципов с разбивкой на категории: развитый (А), развивающийся (В), начальный (С) уровни. Оценка достигнутых уровней была детализирована в диапазоне от максимальных ( $>0,9-1,0$ ) до слабых значений ( $>0-0,15$ ) (Таб. 1).

**Таб. 1. Таблица соответствия итогового балла к уровню рейтинга**

| Категория уровней | Значение среднего балла | Описание уровня |
|-------------------|-------------------------|-----------------|
| А - Развитый      | $>0,9-1,0$              | Максимальный    |
|                   | $>0,75-0,9$             | Очень высокий   |
|                   | $>0,6-0,75$             | Высокий         |
| В - Развивающийся | $>0,45-0,6$             | Достаточный     |
|                   | $>0,3-0,45$             | Средний         |
|                   | $>0,15-0,3$             | Умеренно слабый |
| С - Начальный     | $>0-0,15$               | Слабый          |

**Источник:** разработано авторами на основе зарубежных практик.

Распределение по категориям выявило различия в подходах к устойчивому развитию как между компаниями с учетом отраслевой специализации, так и между отдельными предприятиями внутри одной отрасли. Большинство обследованных компаний по набранным баллам находятся в начальной стадии перехода в зону более продвинутого уровня, что является положительным фактором. Высокие средние значения ESG-баллов характерны для энергетического и горнодобывающего секторов (от 0,6 до 0,75).

В этих компаниях наблюдается более продвинутый процесс внедрения систем сертификации в области экологического и энергетического менеджмента, более активно реализуются программы развития кадрового потенциала, отмечаются определённые сдвиги в обеспечении прозрачности отчетности, продвижения в части совершенствования системы управления.

В категорию с развивающейся политикой попали 25% компаний от общего их количества, в которых, несмотря на определённые усилия, пока не сформирована целостная система устойчивого развития. Эти компании находятся в процессе адаптации к новым требованиям и рассматривают возможные способы по интегрированию принципов ESG в свои корпоративные стратегии. Примечательно, что в наименее развитую категорию, с баллами ниже 0,3, не попала ни одна компания. Это можно рассматривать как положительный результат продвижения ESG политики на государственном уровне, так как даже среди компаний, занимающих более низкие позиции, отмечаются признаки начальной стадии ESG-трансформации.

### Основные выводы и предложения

Результаты проведённого исследования показывают, что процесс интеграции ESG-принципов в крупных промышленных компаниях Узбекистана находится в активной фазе развития. Большинство предприятий предпринимают шаги по внедрению экологических и социальных стандартов, а также механизмов корпоративного управления, ориентированных на устойчивое развитие.

Наиболее продвинутые позиции занимают компании энергетического и металлургического секторов, что обусловлено как внутренними, так и внешними требованиями по выстраиванию системы ESG<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Эти компании испытывают более интенсивный спрос на экологичность и социальную ответственность, активно экспортируют свою продукцию в страны, где ESG-требования более строгие и закреплены на законодательном уровне.

Если крупные энергетические и металлургические компании традиционно уделяли большое внимание ESG-повестке на протяжении последних двух-трех лет, то для компаний меньшего масштаба ESG-трансформация становится новым направлением деятельности, а использование ESG-критериев носит фрагментарный характер.

В целом, несмотря на выявленные позитивные моменты в процессе внедрения ESG-принципов, перед промышленными компаниями стоит задача выстраивания новой системы стратегического планирования, что обусловлено происходящими тектоническими сдвигами на глобальных рынках и возникновением новых экономических рисков [8]. Важно повысить качество мониторинга и оценки происходящих процессов, что, возможно, потребует разработки новой системы показателей, позволяющих своевременно оценить уровень проблемных рисков. Конечно, такая система, в том числе должна опираться и на показатели ESG-трансформации.

**Учитывая, что со стороны авторитетных международных организаций и инвесторов, предъявляются всё более высокие требования к устойчивым ESG-практикам управления промышленными компаниями, рекомендуется предпринять дополнительные меры, направленные на:**

- усовершенствование системы управления устойчивым развитием на основе внедрения ключевых показателей эффективности (КПЭ), как инструмента контроля по достижению целей ESG<sup>3</sup>;

- внедрение законодательных обязательств по внедрению новой практики управления ESG-рисками, что предполагает проведение полноценного анализа деятельности компании в разрезе всех ESG-аспектов и корректировки стратегий устойчивого развития<sup>4</sup>;

- обеспечение полной прозрачности корпо-

ративной деятельности через внедрение стандартизированной ESG-отчётности, интегрированной в финансовую отчетность и соответствующей международным стандартам<sup>5</sup>;

- дальнейшее совершенствование нормативно-правовой базы республики, предусматривающее приведение национальных стандартов, таксономий, регламентов и правил в полное соответствие с международными передовыми практиками, а также с требованиями глобальных механизмов «зелёного финансирования»;

- развитие единой методологии оценки результативности реализации проектов, отвечающих задачам ESG и способствующих ESG-трансформации компании;

- разработка национального ESG-рейтинга, выступающего в качестве критерия для получения инвестиций со стороны государства и национальных институтов развития.

В целом, современная методология анализа тенденций внедрения принципов ESG также предполагает количественную оценку соответствующих рисков и возможностей, в том числе с использованием ESG-рейтингов и индексов — такие показатели всё чаще становятся элементом инвестиционного анализа и условий привлечения капитала.

Как показал анализ, в Узбекистане в этом направлении сделано многое,

тем не менее, необходимо усилить работы по разработке единого методологического подхода к составлению ESG-рейтингов, внедрению мониторинга и периодической публикации результатов ESG-трансформации, в том числе на основе проведения регулярных опросов более широкого круга промышленных компаний.

5 Предполагается, что выпуск ESG-отчетности станет обязательным для всех крупных налогоплательщиков.

3 Принятие таких системных решений, как привязка бонусов руководства в зависимости от достижения ключевых показателей ESG.

4 В том числе международные стандарты устойчивого развития.

### Источники и литература

1. *Who cares wins : connecting financial markets to a changing world (English)*. Washington, D.C.: World Bank Group // <http://documents.worldbank.org/curated/en/280911488968799581>
2. Whelan, T., Atz, U. and Van Holt, T. (2021) *ESG and financial performance: Uncovering the relationship by aggregating 1,000+ studies published between 2015–2020*. New York: NYU Stern School of Business, Center for Sustainable Business & Rockefeller Asset Management // [https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM\\_ESG-Paper\\_2021.pdf](https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/NYU-RAM_ESG-Paper_2021.pdf)
3. DairyReporter (2025) *Nestlé discloses methane emissions for the first time* // <https://www.dairyreporter.com/Article/2025/04/21/nestle-discloses-methane-emissions-for-the-first-time/>
4. Национальное рейтинговое агентство (НРА). *Методологии ESG* // <https://www.ra-national.ru/metodologii-esg>
5. US Private Placement & Infrastructure Association. (2022) *ESG Questionnaire v1.0 (Corporate Sustainability Questionnaire)* // <https://usppia.com/wp-content/uploads/2022/04/ESG-Questionnaire-v1.0-03-31-22.pdf>
6. BNP Paribas Securities Services. (2021) *The Path to ESG: The ESG Global Survey 2021 — APAC Summary* // <https://cdn.securities.cib.bnpparibas/app/uploads/sites/3/2021/09/ss-media-esg-survey-2021-apac-summary-final.pdf>
7. PwC Mongolia. (2024) *ESG Awareness: Mongolia Survey, July 2024* // <https://www.pwc.com/kz/en/assets/esg-awareness/mn-esg-awareness-final.pdf>
8. Кувалин Д.Б., Блохин А.А. (2023) «Глобальные вызовы для системы стратегического планирования в России», ж. «Проблемы прогнозирования», г. Москва, №3, // <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2023/05/perestrojka-sistemy-strategicheskogo-planirovaniya-v-rossii.pdf>

УЎК: 338.4:316.42.(575.1)

**Абдулатифхон АНВАРХОНОВ,**

*Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар институти етакчи мутахассиси,*

**E-mail:** a.anvarxonov@imrs.uz,

**Рахматулло АЮБОВ,**

*Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар институти етакчи мутахассиси,*

**E-mail:** r.ayubov@imrs.uz

## **БАРҚАРОР РИВОЖЛАНИШ МАҚСАДЛАРИГА ЭРИШИШНИ МАМЛАКАТ ҲУДУДЛАРИ КЕСИМИДА МОНИТОРИНГ ҚИЛИШНИНГ ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ ВА ЎЗБЕКИСТОНДА ҚЎЛЛАШ ИМКОНИАТЛАРИ**

**Аннотация:** 2015 йилда Бирлашган Миллатлар Ташиқлотининг аъзо давлатлари томонидан қабул қилиниб, шу бугунгача долзарб бўлиб қолаётган Барқарор Ривожланиш Мақсадларига эришиш нафақат мамлакатлар миқёсида, балки мамлакатнинг маъмурий-ҳудудий бирликлари миқёсида ҳам муҳим ҳисобланади. Шу нуқтаи назардан 2016 йилдан бери ҳудудлар миқёсида ҳам махсус ҳисоботлар тайёрланаётган бўлиб, тадқиқотда шу ҳисоботлар тадқиқ қилинади ва Ўзбекистон ҳудудларида қўллаш имкониятлари ўрганилади.

**Калит сўзлар:** барқарор ривожланиш мақсадлари, ихтиёрий маҳаллий шарҳлар, индикаторлар, мониторинг, ҳудудий таҳлил.

**Зарубежный опыт мониторинга  
достижения целей устойчивого развития в  
разреze регионов страны и возможности его  
применения в Узбекистане**

**Абдулатифхон Анвархонов,**  
*ведущий специалист Института макроэкономических и региональных исследований,*

**Рахматулло Аюбов,**  
*ведущий специалист Института макроэкономических и региональных исследований*

**Аннотация:** достижение целей устойчивого развития, которые были приняты государствами-членами Организации Объединенных

Наций в 2015 году и остаются актуальными по сей день, важно не только на уровне стран, но и на уровне административно-территориальных единиц страны. С этой точки зрения, с 2016 года готовятся специальные отчеты на региональном уровне, в исследовании изучаются эти отчеты и возможности их применения в регионах Узбекистана.

**Ключевые слова:** цели устойчивого развития, Добровольные местные обзоры, индикаторы, мониторинг, региональный анализ.

**Foreign experience in monitoring the  
achievement of the sustainable development  
goals by region of the country and  
opportunities for their application in  
Uzbekistan**

**Abdulatifkhan Anvarkhanov,**  
*leading specialist, Institute for macroeconomic and regional studies,*  
**Rakhmatullo Ayubov,**  
*leading specialist, Institute for macroeconomic and regional studies*

**Abstract:** achieving the Sustainable Development Goals, adopted by the member states of the United Nations in 2015 and remaining relevant to this day, is important not only at the country level, but also at the level of the country's administrative-territorial units. From this point of view, since 2016, special

reports have been prepared at the regional level, and in the study, these reports are studied and the possibilities of their application in the regions of Uzbekistan are studied.

**Keywords:** Sustainable Development Goals, Voluntary Local Reviews, indicators, monitoring, territorial analysis.

### Кириш

Бирлашган Миллатлар Ташкилотига (БМТ) аъзо давлатлар томонидан 2030 йилгача бўлган кун тартибини қабул қилинган бўлиб, Барқарор ривожланиш мақсадларини (БРМ) амалга оширишни мониторинг қилишни нафақат мамлакат миқёсида, балки маъмурий-худудий бирликлари кесимида амалга ошириш кераклиги кўрсатиб ўтилган. 2030 йилгача бўлган кун тартибининг 79 ва 89-бандларига мувофиқ [1], 2016 йилдан бери мамлакатлар шаҳарлар бошқа турдаги худудий бирликлар кесимида ўз Ихтиёрий маҳаллий шарҳларини (Voluntary Local Reviews) тақдим қилмоқдалар. Худудлар бўйича мониторингдан мақсад бевосита жойларда эришилган ютуқлар, муаммолар ва маҳаллий имкониятларни баҳолаш орқали амалга оширилаётган вазифаларни ўз вақтида бажарилиш самарадорлигини оширишга қаратилган қўшимча чора-тадбирлар ишлаб чиқишдан иборат.

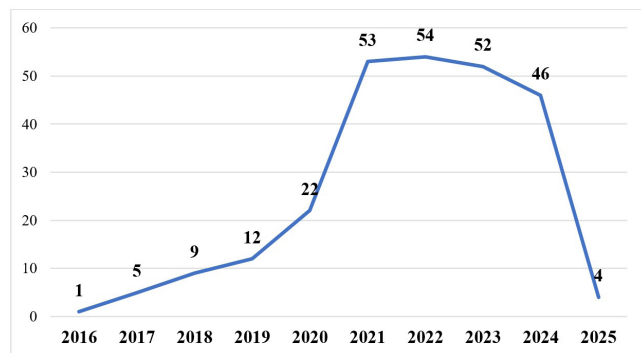
### Асосий қисм

Жаҳон тажрибаси таҳлили шуни кўрсатмоқдаки, мамлакатлар барқарор ривожланиш мақсадларига эришишни таъминлашда худудлар мониторинги икки хил кўринишда амалга оширилмоқда. Биринчидан, бевосита БМТ кўрсаткичларига мувофиқ ҳар бир давлат икки йил муддат оралиғида алоҳида танлаб олинган худуд мисолида Ихтиёрий маҳаллий шарҳни (кейинги ўринларда – ИМШ) тайёрлаб, уни жаҳон ҳамжамиятига эришилган ютуқлар асосида тарғиб этади. Иккинчи йўналиш, ҳар бир мамлакат ички худудий имкониятлардан самарали фойдаланишга қаратилган барқарор ривожланиш мақсадларига эришиш натижаларини барча худудлар кесимида мониторингни амалга оширадilar.

### Маҳаллий шарҳларни тайёрлаш

БМТнинг Ижтимоий ва иқтисодий барқарор ривожланиш департаментининг (ИИБРД) базасида 2016 йилдан бошлаб, то 2025 йилнинг шу давригача жами 258 та Ихтиёрий маҳаллий шарҳлар тайёрланган (Илова 1). Ҳисоботлар асосан инглиз тилида, шу билан бирга испан, португал, итальян, немис, француз, украин, турк тилларидагилари ҳам мавжуд [2].

ИМШ биринчи навбатда катта шаҳарлар, марказлар бўйича тайёрланган бўлса, кейинчалик худудлар учун ҳам тайёрлана бошланган. Илк маҳаллий шарҳлар 2016 йилда Германиянинг Шимолий Рейн–Вестфалия федератив худуди учун тайёрланган бўлса, 2025 йилдаги энг сўнгги шарҳлардан бири Финландиянинг Хелсинки шаҳри учун тайёрланган. 2016 – 2023 йилларда маҳаллий шарҳларни тайёрлаш оммалашган. Лекин, 2024 йилда нисбатан камроқ маҳаллий шарҳлар тайёрланган (1-расм). 2025 йилда ИМШларнинг камлиги сабаби, одатда йил давомида тайёрланган шарҳлар базага йил охирида жойланади.

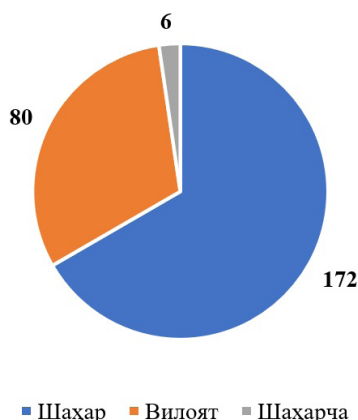


**1-расм. Йиллар кесимида тайёрланган маҳаллий шарҳлар (дона)**

**Манба:** БМТнинг ИИБРД маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

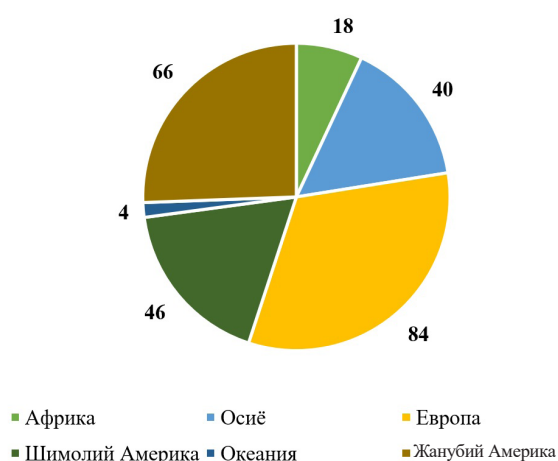
Худудлар кесимида таҳлил қилинганда жами тайёрланган 258 та маҳаллий шарҳларнинг 172 таси катта шаҳарлар бўйича бўлса, кейинги ўринда 88 та маҳаллий шарҳ – штат, провинция, автоном худудлар (диаграммада ягона худуд номида сақланди) бўйича тайёрланган. Қолган 6 та шарҳ эса шаҳарчалар ва

кичик туманлар бўйича тайёрланиб, тақдим этилган (2-расм).



2-расм. Худудлар кесимида тайёрланган ихтиёрний маҳаллий шарҳлар (сонда)  
Манба: БМТнинг ИИБРД маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

Қитъалар кесимида таҳлил қилинганда жами тайёрланган маҳаллий шарҳнинг 83 таси Европага, 66 таси Жанубий Америкага, 46 таси Шимоллий Америкага, 40 таси Осиёга, 18 таси Африкага, 4 таси Океанияга тўғри келмоқда (3-расм).

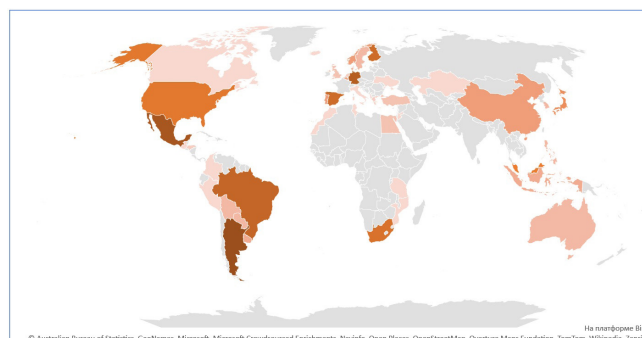


3-расм. Қитъалар кесимида маҳаллий шарҳларнинг тайёрланиши (сонда)  
Манба: БМТнинг ИИБРД маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

Шу кунгача жами 43 та мамлакат камида битта маҳаллий шарҳ тайёрлаган. Мамлакатлар бўйича таҳлил қилинганда энг кўп маҳаллий шарҳларни тайёрлаган мамлакатлар кетма-кет-

лиги қуйидагича: Аргентина (33 та), Мексика (32 та), Германия (17 та), Бразилия (16 та), Испания (14 та), Финландия (14 та), АҚШ (10 та), Жанубий Африка (11 та), Япония (8 та), Малайзия (9 та) (4-расм).

Марказий Осиё мамлакатлари орасида шу пайтгача фақат Қозғистон 2023 йилда Олма-ота шаҳри учун ИМШни тақдим этган.



4-расм. Мамлакатлар кесимида маҳаллий шарҳларнинг тайёрланиши (мамлакатлар тайёрлаган ҳисоботлар сонига қараб - тўқдан оч рангга)

Манба: БМТнинг ИИБРД маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

Маълумот учун, 2025 йилдаги БРМга эришиш бўйича мамлакатларнинг жаҳон рейтингда жами 167 мамлакатнинг маълумотлари мавжуд бўлиб, баъзи истисноларни ҳисобга олмаганда 70 баллдан куйи кўрсаткичларни олган мамлакатларда маҳаллий шарҳлар тайёрланмаган.

Маҳаллий шарҳларни тайёрлаш умумий мамлакат кўрсаткичларида маълум бир ҳудуд ўрганилиб, ортда қолаётган индикаторлар бўйича аниқ чора тадбирлар ишлаб чиқиш имконини беради.

Жаҳон мамлакатлари ҳудудлари кесимида БРМга эришиш мониторингини амалга ошириши. Ҳудудий мониторинг бевосита ҳар бир мамлакатнинг ўзига хос хусусиятларидан келиб чиқиб асосланган маълум индикаторлар тизими асосида ўтказилади.

Ҳудудлар учун қабул қилинган индикаторлар мамлакат миқёсидаги индикаторлардан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқилади.

БРМлари индикаторларини мониторинг қилиш унинг ҳудудларга таъсирини баҳолаш учун муҳим аҳамиятга эга. Бироқ, БРМларини мамлакат ва ҳудудлар даража-сида амалга оширишда индикатор маълумотларини тўплаш имкониятлари орасида номувофикликлар мавжуд [3].

БРМ мониторингини амалга оширишда мамлакат ва маҳаллий даражага мослаша олмай-диган индикаторлар мавжуд. Ушбу муаммоларга қарамай, сўнгги бир неча йил ичида ҳудудлар мониторинг салоҳиятини яхшиланиб бормокда. Буни йилдан-йилга маҳаллий шарҳларнинг кўпаяётганидан ҳам кўриш мумкин.

**1. Европа Иттифоқининг БРМ индикаторларини мониторинг қилиш учун тақдим қилинган қўлланмасида ҳудудий кесимда қандай индикаторларга таяниш кераклиги ҳақида кўрсатмалар берилган. Ҳудудлар учун мослаштирилган кўрсатмаларда 17 мақсад қамраб олган бўлиб, жами 72 индикаторни, уларни йиғиш ва танлаш методологиясини тавсия қилади. Ушбу индикаторлар нафақат Европа Иттифоқи ҳудудлари учун балки бошқа ҳудудлар учун ҳам мос келишини кўриш мумкин. Қўлланмага кўра индикаторларни танлашда қуйидаги жараёнлар эътиборга олинган [4]:**

- индикаторлар 2030 йилгача бўлган мақсадга мос тушиши, аҳамияти ва долзарблиги жиҳатидан танлаб олинади;
- индикаторлар мамлакатнинг сиёсати ва ташаббусларини ҳисобга олган ҳолда қамраб олинади;
- индикаторлар қандай сабабга кўра маҳаллий даражада долзарб ва ушбу индикаторлардаги муаммоларни ҳал қилиш орқали ҳудудга ижобий таъсири орқали сараланади.

Бугунги кунда кўплаб Европа Иттифоқи ва унинг ташқарисидagi шаҳар ва ҳудудлар ушбу индикаторлардан фойдаланган ҳолда ўз мониторингларни юритмоқдалар ва маҳаллий шарҳларни тақдим этмоқдалар. Хусусан, Европа Иттифоқида ушбу қўлланмадан фойдаланган ҳудудлар сирасига Баск ҳудуди (Испания); Гент шаҳри (Бельгия); Хельсинки ва Эспоо шаҳарлари (Фин-

ляндия); Хельсингборг шаҳри (Швеция); Ломбардия ҳудуди (Италия) ва бошқалар киради. Шу билан бирга, Европа Иттифоқидан ташқаридаги қуйидаги ҳудудлар: Бристол шаҳри (Буюк Британия), Львов шаҳри (Украина), Лос-Анжелес шаҳри (АҚШ) БРМ индикаторларини маҳаллий даражада жорий қилиш жараёнида мазкур қўлланмадан самарали фойдаланган.

**2. Германияда 2017 йилдан буён амалга оширилаётган “Муниципалитетлар учун БРМ индикаторлари” (SDG Indicators for Municipalities) лойиҳасининг 2022 йилдаги учинчи нашрида Германия муниципалитетларида БРМни амалга оширишни мониторинг қилиш учун ишлаб чиқилган 118 та индикаторлар каталоги тақдим этилган. Лойиҳа Германияда 5000 нафардан ортиқ аҳолига эга барча шаҳарлар ва туманларга қаратилган бўлиб, Арнсберг, Фрайбург-ам-Брайсгау, Эльтвилле-ам-Райн, Гельзенкирхен, Мунстер, Штуттгарт ҳамда Со-чем-Зелл ва Липпе туманлари мисол тариқасида келтирилган. Лойиҳа доирасида ишлаб чиқилган индикаторлар уч босқичли методология асосида шакллантирилган:**

- биринчи босқичда БРМнинг 169 та индикаторлари маҳаллий даражадаги долзарблиги бўйича “Мувофикликнинг текшируви” (Relevance Check) орқали баҳоланган. Бу жараёнда кўрсаткичларнинг долзарблиги, тушунарли бўлиши, маълумотларнинг мавжудлиги ва сифати каби мезонлар асосида танлаб олиниши таъминланган;
- иккинчи босқичда долзарб деб топилган индикаторлар учун мавжуд глобал, Европа ва Германия статистик маълумотларидан фойдаланган ҳолда индикаторлар танлаб олинган ёки янгидан ишлаб чиқилган;
- учинчи босқичда индикаторлар икки тоифага ажратилган: Биринчи тоифа кўрсаткичлар – расмий статистика манбаларидан олинган маълумотларга асосланган. Иккинчи тоифа кўрсаткичлар эса марказий статистикада мавжуд бўлмаган, бироқ маҳаллий ҳокимиятлар томонидан тўпланиши мумкин бўлган маълумотларга таянган [5].

Лойихада БМТнинг расмий БРМ кўрсаткичлари каталоги, Европа Иттифоқи индикаторлари, Германия барқарорлик стратегияси, Аҳоли пунктлари ва очик майдонларни ривожлантириш мониторинг институти маълумотлари ва бошқа ресурслардан фойдаланилган. Маълумотлар 2006 йилдан бошлаб йиғилган бўлиб, уларнинг аксарияти ҳар олти йилда янгиланади. Лойиха 2017 йил февраль ойида бошланган ва дастлабки индикаторлар каталоги 2018 йилда эълон қилинган, кейинчалик 2020 ва 2022 йилларда янгиланган шаклда нашр этилган. Ушбу ташаббус Бертелсман фонди (Bertelsmann Stiftung) томонидан молиялаштирилган ва Курилиш, шаҳар ишлари ва фазовий ривожланиш бўйича Федерал тадқиқот институти, Германия округлари уюшмаси, Германия шаҳарлари ассоциацияси, Германия шаҳар ишлари институти ва Европа котибияти каби нуфузли ташкилотлар билан ҳамкорликда амалга оширилган. БРМ кўрсаткичлари порталининг ишга туширилиши орқали 5000 нафардан ортиқ аҳолига эга муниципалитетлар учун долзарб ва фойдаланишга қулай статистика, шунингдек, барқарорликка оид илғор амалиётлар ва ҳисобот воситалари тақдим этилган. Ушбу лойиха 2019 йилда БМТнинг БРМ Ҳаракат мукофоти (SDG Action Award)га сазовор бўлиб, Германияда маҳаллий барқарорлик мониторинги соҳасида инновацион ечим сифатида эътироф этилган [6].

**3. Финландия** томонидан мониторинг қилинадиган индикаторларни шакллантиришда маҳаллий даражадаги статистик кўрсаткичлар, аҳолининг фикрини ўрганиш сўровлари, таълим, соғлиқни сақлаш, атроф-муҳит ва энергетика соҳаларидаги йиллик маълумотлардан фойдаланилади. Шунингдек, ҳукумат томонидан ишлаб чиқилган “Финляндиянинг 2030 йилгача бўлган кун тартибини амалга ошириш бўйича миллий режаси”га (Finland’s National Implementation Plan for the 2030 Agenda) асосланади. Индикаторлар Финландиянинг Статистика порталида юритилади [7]. Саналган омилларни ҳисобга олган ҳолда Финландия ҳудудлари ўз ҳолатларини таҳлил қилишади.

Финландиянинг Эспоо шаҳри томонидан тайёрланган БРМ бўйича маҳаллий шарҳ 2023 йилда эълон қилинган бўлиб, унда 2019–2022 йиллар давомида тўпланган маълумотлар асосида мониторинг натижалари таҳлил қилинган. Шарҳда ҳудудда яшовчи аҳолининг ижтимоий, иқтисодий ҳамда экологик ҳолатини барқарор ривожланиш нуқтаи назаридан баҳолаган ва БРМнинг барча 17 та мақсадлари ёритилган. Индикаторларни мониторинг қилишда Эспоо шаҳар ҳокимияти билан бирга Фортум энергетика компанияси, Шаҳар ва коммунал хизматларни ўрганиш ташкилоти ва бошқа маҳаллий ташкилотлар ҳамкорлик қилган [8].

**4. Данияда** мониторинг қилинадиган индикаторлар Иқтисодий Ҳамкорлик ва Тараққиёт Ташкилоти (ИХТТ) минтақавий статистикаси, Дания статистика ташкилоти, Муҳофаза этиладиган табиий ҳудудлар бўйича жаҳон маълумотлар базаси каби маълумотлардан фойдаланади. Ушбу статистик маълумотлар орқали барча 17 та БРМни қамраб олувчи 75 та индикаторлар танлаб олинган.

Юқоридаги индикаторлар мониторингига таянган ҳолда Даниянинг Жанубий Дания ҳудуди шарҳи 2020 йилда тайёрланган бўлиб, Жанубий Дания минтақасида БРМни ҳудудий даражада жорий этиш ва амалга ошириш бўйича икки йиллик натижалар ёритилган. Таҳлил БРМнинг бешта муҳим йўналиши – яъни, одамлар, сайёра, фаровонлик, тинчлик ва ҳамкорлик – тузилмасига асосланади. Жанубий Дания минтақаси камбағалликнинг паст даражаси, тенглик, юқори даромад ва ижтимоий тизимларга ишонч каби ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичларда ижобий натижаларга эга бўлса-да, ҳаво ифлосланиши, қайта тикланувчи энергияга ўтишдаги секинлик ва қисман бандлик даражаси каби муаммолар мавжуд эканлиги қайд этилган. Таҳлил ИХТТнинг Кичик ва ўрта корхоналар, минтақалар ва шаҳарлар маркази ва мамлакат бюджети доирасида молиялаштирилган. Мазкур таҳлил икки йиллик сиёсий мулоқот жараёнида ишлаб чиқилган бўлиб, бу давр мобайнида 100 дан ортиқ манфаатдор

томонлар – давлат идоралари, хусусий сектор вакиллари ва фуқаролик жамияти ташкилотлари – фаол иштирок этган. Худуднинг мавжуд ютуқларини мустаҳкамлаш ва заиф томонларини бартараф этиш мақсадида саккизта асосий тавсия илгари сурилган бўлиб, улар жумласига кўп даражали бошқарувни кучайтириш, давлат-хусусий ҳамкорлик механизмларини ривожлантириш ва таълим орқали аҳолининг БРМ бўйича хабардорлигини ошириш киради. Ушбу тавсиялар минтақада БРМ асосида барқарор ва узоқ муддатли ривожланишни таъминлашга хизмат қилади [9].

**5. Туркияда** индикаторларни шакллантириш ва мониторинг қилиш уч босқичда амалга оширилган. Биринчи босқичда мамлакат миқёсидаги режаларга асосан индикаторлар шакллантирилган. Иккинчи босқичда шакллантирилган индикаторлар БРМнинг индикаторларига мувофиқлиги жиҳатидан мослаштирилган. Учинчи босқичда 17 та мақсад бўйича 92 та индикатор танлаб олинган ва амалда қўллаб бўлмайдиган индикаторлар мониторинг доирасидан чиқарилган. Индикаторлар мониторинги Туркия статистика ташкилоти ва худудий ҳокимликлар ҳамкорлигида амалга оширилади.

Истанбул ўзи учун алоҳида индикаторларни қабул қилган бўлиб, унда 169 индикаторлардан 82 таси қамраб олинган. Қолган индикаторлар маҳаллий даражада янгидан ишлаб чиқилган бўлиб, умумий ҳисобда индикаторлар 102 тани ташкил этади. Шу билан бирга, мониторинг ва баҳолаш жараёни ҳар йили янгиланиб боришчи йиллик ва ярим йиллик ҳисоботлар орқали олиб борилади. Истанбул муниципалитети томонидан 2022 йилда тақдим этилган маҳаллий шарҳда шаҳар миқёсида БРМга мувофиқлик даражаси тизимли таҳлил қилинган. Хужжат Истанбулнинг 2020–2024 йилларга мўлжалланган Стратегик Режаси ҳамда 2050 йилгача бўлган узоқ муддатли “Кўзлов стратегияси” (Vision Strategy) асосида ишлаб чиқилган бўлиб, шаҳар миқёсида ижтимоий, экологик, иқтисодий, инфратузилмавий ва бошқарув инкирозларига қарши кўрилатган чора-тад-

бирларни БРМ билан уйғунлаштиришга қаратилган. Шарҳда ижтимоий фаровонлик (БРМ 1, 5), экологик муҳофаза қилиш (БРМ 6, 7, 13, 15), иқтисодий ўсиш (БРМ 8, 9), тенгсизликни камайитириш (БРМ 10), барқарор шаҳарсозлик (БРМ 11, 12), бошқарув ва институтлар (БРМ 16, 17) каби 17 та БРМнинг барчаси таҳлил этилган [10].

**6. Украина** Республикасининг Львов шаҳри томонидан ишлаб чиқилган методология БРМ индикаторларига асосланган бўлиб, шу билан бирга манфаатдор томонлар билан маслаҳатлашувлар (жумладан, Львов шаҳар кенгаши, шаҳар бошқарув департаментлари, фуқаролик жамияти, хусусий сектор ва халқаро ташкилотлар), мавжуд стратегик ҳужжатлар (хусусан, “Львов 2027 Стратегик ривожланиш режаси”) ва статистик маълумотларга таянилган. Индикаторларни мониторинг қилишда жами 11 та мақсад таҳлил қилинган бўлиб, улар камбағалликка барҳам бериш (БРМ 1), соғлиқни сақлаш ва фаровонлик (БРМ 3), сифатли таълим (БРМ 4), гендер тенглиги (БРМ 5), тоза сув ва санитария (БРМ 6), арзон ва тоза энергия (БРМ 7), муносиб иш ва иқтисодий ўсиш (БРМ 8), инфратузилма, инновация ва саноат (БРМ 9), тенгсизликни камайитириш (БРМ 10), барқарор шаҳарлар ва жамоалар (БРМ 11), ҳамда тинчлик, адолат ва кучли институтлар (БРМ 16) йўналишларини қамраб олади. Индикаторлар ва улар асосида тайёрланган шарҳ Львов шаҳар кенгаши ва маҳаллий бошқарув органлари томонидан ишлаб чиқилган бўлиб, халқаро миқёсда эса БМТ Тараққиёт Дастури (UNDP) ва Бирлашган шаҳарлар ва маҳаллий ҳукуматлар ташкилоти (UCLG) томонидан техник ва методологик кўмак берилган.

Индикаторларга асосан 2023 йилда Львов шаҳри учун шарҳ тайёрланган бўлиб, унда БРМнинг маҳаллий даражадаги амалга оширилиш ҳолати таҳлил қилинган. Шарҳда Львов шаҳрининг иқтисодий, ижтимоий, экологик ва бошқарув соҳаларидаги фаолияти, шунингдек, Россия билан зиддият шароитида юзага келган инкирозга қарамай, БРМни амалга оширишда-

ги қатъияти кўрсатилади. Шарҳни тайёрлаш 2022 йил охирида бошланган ва 2023 йил ўрталарига келиб якунланган бўлиб, тахминан 6–9 ой давом этган. Ушбу шарҳ Львов шахрининг уруш шароитида барқарор ривожланиш таъминотларига содиқлигини ва БРМни маҳаллий сиёсатга интеграциялашдаги илғор тажрибасини бошқа ҳудудлар учун намуна сифатида тақдим этилади [11].

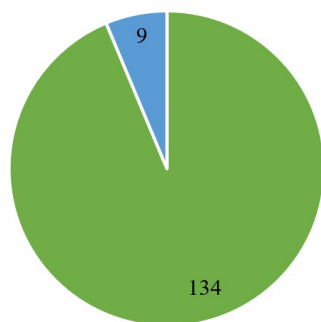
**7. Қозоғистон** Республикасининг йирик шаҳри Олмаота томонидан БРМ индикаторларини мониторинг қилиш тизими ишлаб чиқилган бўлиб, у глобал БРМ индикаторлар тизимига асосланган ва маҳаллий даражадаги мавжуд статистик маълумотлар билан мослаштирилган. Методологик жиҳатдан индикаторга асосланган мониторинг ёндашуви, мавжуд миллий ва маҳаллий статистика (Қозоғистон Статистика қўмитаси, Олмаота шаҳар статистика департаменти), халқаро индекслар (соғлиқни сақлаш, гендер тенглиги, иқлим ва бошқалар), Олмаота шаҳрининг ривожланиш дастурлари каби ҳужжатлар, ҳамда халқаро ташкилотлар томонидан тақдим этилган методик қўлланмаларга таянилган.

Ушбу мониторинг натижаларига мувофиқ тайёрланган ва 2023 йилда тақдим этилган маҳаллий шарҳда БРМнинг амалга оширилиш ҳолати чуқур таҳлил қилинган. Шарҳда Олмаота шаҳрининг ижтимоий, иқтисодий ва экологик соҳалардаги БРМга мувофиқлик даражаси аниқланиб, глобал БРМ кун тартибига шаҳар томонидан қўшилаётган ҳиссаси кўрсатиб берилган. Таҳлил жараёнида шаҳар бошқаруви, хусусий сектор, фуқаролик жамияти ва халқаро ҳамкорлар билан маслаҳатлашувлар ҳам ўтказилган. Шарҳда жами 9 та БРМ —камбағалликка барҳам бериш (БРМ 1), соғлиқни сақлаш

ва фаровонлик (БРМ 3), сифатли таълим (БРМ 4), гендер тенглиги (БРМ 5), тоза сув ва санитария (БРМ 6), иқтисодий ўсиш ва муносиб иш (БРМ 8), тенгсизликларни қисқартириш (БРМ 10), барқарор шаҳарлар ва жамоалар (БРМ 11), ҳамда иқлим ўзгаришига қарши кураш (БРМ 13) мақсадлари бўйича индикаторлар асосида таҳлил ўтказилган. Мазкур таҳлил БМТнинг Осиё ва Тинч океани учун иқтисодий ва ижтимоий комиссияси (UNESCAP), Германия халқаро ҳамкорлик жамияти (GIZ) ва Олмаота шаҳар ҳокимлиги томонидан молиявий ва техник жиҳатдан қўллаб-қувватланган. Шарҳ 2022 йил охирида бошланган бўлиб, 2023 йил биринчи ярмида якунланган, яъни уни тайёрлашга 6–8 ой атрофида вақт сарфланган [12].

Ўзбекистон миллий БРМини мониторинг қилиш индикаторларининг ҳудудий даражадаги ҳолати. Ўзбекистонда 2030 йилгача бўлган даврда БМТнинг Глобал кун тартибининг Барқарор ривожланиш мақсадларини изчил амалга ошириш бўйича тизимли ишларни ташкил этиш мақсадида Вазирлар Маҳкамаси томонидан 2018 йил 20 октябрда ва 2023 йил 6 ноябрда қарорлар қабул қилинган. Мазкур қарорлар доирасида махсус мувофиқлаштирувчи кенгаш ва йўналишлар бўйича ишчи гуруҳлари, чора-тадбирлар тасдиқланган. Ўзбекистон бугунгача 2020 ва 2023 йилларда Ихтиёрий миллий ҳисоботларни тайёрлаган бўлиб, иккала ҳисобот ҳам юқори баҳоланган.

Шу билан бирга, ҳозирга қадар мамлакатнинг бирор ҳудуди учун алоҳида Ихтиёрий маҳаллий шарҳ тайёрланмагани кузатилмоқда. Миллий барқарор ривожланиш индикаторлари бўйича ҳудудий маълумотлар базаси тўлиқ шаклланмаган. Расмий статистикада мавжуд 143 та миллий индикатордан айни пайтда фақат 9 таси бўйича ҳудудий маълумотлар тақдим этилган бўлиб, қолган 134 та кўрсаткичлар ҳозирча умумий даражада юритилмоқда (5-расм). 9 та индикатор 1, 3, 7 ва 11-мақсадларнинг маълум қисмини қамраб олади. Қолган мақсадларда индикаторлар ҳудудий кесимда тақдим қилинмаган (Илова 2).



■ Худудий кўрсаткичлари мавжуд бўлмаган индикаторлар

■ Худудий кўрсаткичлари мавжуд индикаторлар

### 5-расм. Ўзбекистонда Миллий барқарор ривожланишнинг мақсадларга эришилишининг ҳудудий ҳолати

**Манба:** Миллий статистика қўмитасининг Миллий БРМни юритувчи сайти маълумотлари асосида муаллифлар ҳисоб-китоблари.

### 1-жадвал

#### Мавжуд Миллий БРМ индикаторларининг ҳудудлар кесимида акс эттирилиши

| Мақсадлар                                                                                                            | Индикаторлар                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мақсад 1. Барча жойларда аҳолининг кам таъминланганлик даражасини пасайтириш                                         | Индикатор 1.2.1. Расмий камбағаллик чегарасидан пасда яшаётган мамлакат аҳолисининг улуши.                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                      | Индикатор 1.3.1.1. Аҳоли умумий сонидagi турлари (ёши, ногиронлиги бўйича пенсиялар, меҳнатга лаёқатсизлиги ёки касб касаллиги бўйича ногиронлиги бўлган шахслар, оила боқувчисини йўқотганлик муносабати билан) бўйича пенсия олаётган аҳолининг улуши |
|                                                                                                                      | Индикатор 1.3.1.2. Аҳоли умумий сонидagi ижтимоий нафақа олувчи аҳолининг улуши (ногиронлиги бўлган 18 ёшгача болаларга нафақа, оила боқувчисини йўқотганлик муносабати билан).                                                                         |
| Мақсад 3. Соғлом турмуш тарзини таъминлаш ва барча ёшдаги инсонларнинг фаровонлигига қўмаклашиш                      | Индикатор 3.1.1. Оналар ўлими коэффиценти, 100 000 тирик туғилганларга нисбатан.                                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                      | Индикатор 3.2.1. Беш ёшгача бўлган болалар ўлими коэффиценти.                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                      | Индикатор 3.2.2. Неонатал ўлим коэффиценти.                                                                                                                                                                                                             |
| Мақсад 7. Арзон, ишончли, барқарор ва замонавий энергия манбаларидан барча учун умумфойдаланиш имкониятини таъминлаш | Индикатор 7.6.1.1. Асосий капиталга киритилган инвестициялар умумий ҳажмида энергетика соҳасида асосий капиталга киритилган инвестицияларнинг улуши                                                                                                     |
| Мақсад 11. Шаҳарлар ва аҳоли яшаш пунктларининг очкилиги, хавфсизлиги ва экологик барқарорлигини таъминлаш           | Индикатор 11.1.1.1. Аҳолини уй-жой билан таъминланганлиги (бир кишига кв.м.).                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                      | Индикатор 11.3.1. Турар-жой қурилиши ва аҳолининг ўсиш суръатлари ўртасидаги ўзаро нисбат.                                                                                                                                                              |

**Манба:** Миллий статистика қўмитасининг Миллий БРМни юритувчи сайти маълумотлари асосида муаллифлар ҳисоб-китоблари.

Агар мавжуд 9 та индикатор бўйича ҳудудлар таҳлилини қилинса, уларнинг ҳар бирининг мамлакатнинг барқарор ривожланишига қўшаётган ҳиссаси, орқада қолаётган йўналишларни аниқлаш ва маҳаллий имкониятлардан самарали фойдаланиш мамлакат халқаро рейтингда-

Мавжуд индикаторлар асосан камбағаллик, пенсия ва нафақалар, ўлимлар коэффиценти ҳамда уй-жой билан таъминлаш каби ижтимоий соҳаларни қамраб олган (1-жадвал). Аммо касалликлар, таълим, ахборот технологиялари, экология ва иқтисодиёт каби йўналишларда ҳудудий маълумотлар тўлиқ акс этмаган. Бу эса келгусида мазкур йўналишларда маълумотлар базасини кенгайтириш ва тизимли тарзда янгилаб бориш зарурлигини кўрсатади [13].

ги ўрнини яхшилашга ёрдам беради. Маҳаллий ҳокимиятлар орқада қолаётган индикаторларни яхшилашга эътибор қаратиш орқали барқарор ривожланишга муносиб ҳисса қўшишлари мумкин. Келажакда ҳудудлар бўйича концепциялар ва дастурлар ишлаб чиқишда барқарор

ривожланишнинг мониторинг натижалари аҳамиятли манба сифатида хизмат қилади. Бу эса ўз навбатида Ўзбекистоннинг халқаро рейтинглардаги ўрнини яхшилаш ҳамда ҳудудларнинг ривожланиш салоҳиятини кучайтириш имконини яратади.

Ўзбекистонда БРМга эришишни ҳудудлар кесимида мониторинг қилиш бўйича хулоса ва таклифлар. Ҳудудий мониторинг тизимини самарали йўлга қўйиш мамлакатимизда барқарор ривожланиш мақсадларига эришиш жараёнини изчил таъминлайди. Индикаторлар тизимини тўлиқ шакллантириш ва уларни мунтазам янгилаб бориш орқали мамлакат орқада қолаётган йўналишлар бўйича аниқроқ натижаларни баҳолаш, муаммолар сабабларини очиб бериш ва уларни бартараф этиш имконияти пайдо бўлади. Шу билан бирга, маҳаллий даражадаги таҳлиллар орқали ҳудудларнинг имкониятлари, салоҳияти ва эҳтиёжларини чуқурроқ англаш мумкин бўлади.

1. Ҳудудлар кесимида БРМни мониторинг қилиш бўйича услубий қўлланма ишлаб чиқиш. Бундай қўлланма индикаторларни танлаш, ҳисоб-китоб қилиш ва таҳлил қилишнинг ягона стандартларини белгилаб беради. Бу эса турли ҳудудлардаги маълумотларни таққослаш, миллий даражада умумий хулосалар чиқариш имконини яратади. Шунингдек, услубий қўлланма маҳаллий ҳокимиятлар учун амалий қўлланма вазифасини бажаради.

2. Индикаторлар бўйича маълумотлар базасини кенгайтириш ва уларни ўз вақтида эълон қилишни тизимли ташкил этиш. Ҳозирги кунда миллий индикаторларнинг жуда кам қисми ҳудудий кесимда тақдим этилмоқда. Шу боис,

янги маълумотлар базасини шакллантириш, уни очиқ ахборот манбаларида мунтазам янгилаб бориш ва жамоатчиликка етказиш муҳим аҳамиятга эга. Бу жараён очиқлик ва шаффоқликни таъминлаб, жамоатчилик назоратини кучайтиради.

3. Пойтахт Тошкент шаҳри мисолида ИМШ тайёрлаш. Дастлабки босқичда тажриба сифатида Тошкент шаҳрида ИМШ тайёрланиши мақсадга мувофиқ. Бу жараён методологияни синаб кўриш, индикаторлар йиғилиши ва таҳлил қилишда учрайдиган муаммоларни аниқлаш имконини беради. Кейинчалик, ушбу тажрибани бошқа ҳудудларга тарқатиш орқали мамлакат миқёсида тўлиқ мониторинг тизимини шакллантириш мумкин бўлади.

4. Маҳаллий шарҳларни тайёрлашда кенг қамровли ҳамкорликни йўлга қўйиш. Бу жараёнда фақат маҳаллий ҳокимиятлар эмас, балки халқаро ва нодавлат ташкилотлар ҳамда илмий марказлар экспертларини жалб қилиш муҳим аҳамиятга эга. Чунки хорижий тажриба, илмий ёндашув ва жамоатчилик иштирокини таъминлаш орқали тайёрланаётган шарҳлар сифат жиҳатдан юқори даражада бўлади.

Юқоридаги таклифларни босқичма-босқич амалга ошириш мамлакатимизда БРМни амалга ошириш жараёнини жадаллаштиради. Ҳудудий таҳлиллар нафақат умумий статистик кўрсаткичларни яхшилашга, балки ҳар бир ҳудуднинг ўзига хос имкониятларидан самарали фойдаланишга хизмат қилади. Шу йўсинда, Ўзбекистоннинг халқаро рейтинглардаги ўрнини яхшилаш, аҳоли турмуш даражасини ошириш ва узоқ муддатли барқарор ривожланишга эришиш учун мустаҳкам асос яратилади.

## Манба ва адабиётлар

1. *Assembly G. Resolution adopted by the General Assembly on 11 September 2015 //New York: United Nations. – 2015. – C. 14. - [https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_1\\_E.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf)*

2. *БМТнинг Ижтимоий ва иқтисодий барқарор ривожланиш департаменти – <https://sdgs.un.org/topics/voluntary-local-reviews>*

3. Ciambra, A., Siragusa, A., Proietti, P., & Stamos, I. (2023). Monitoring SDG localisation: an evidence-based approach to standardised monitoring frameworks. *Journal of Urban Ecology*, 9(1), juad013.
4. Европа Иттифоқида БРМ бўйича БРМ индикаторларини мониторинг қилиш учун тақдим этилган қўлланма – <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129381>
5. Германиянинг БРМ бўйича нормали – <https://www.sdg-portal.de>
6. Германия ҳудудлари учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://sdgs.un.org/sites/default/files/2024-12/VLR\\_City\\_of\\_M%C3%BCnster\\_Germany\\_2024.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2024-12/VLR_City_of_M%C3%BCnster_Germany_2024.pdf)
7. Финландиянинг Статистика нормали – <https://pxdata.stat.fi/PXWeb/pxweb/en/SDG/>
8. Эспо шаҳри учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-06/2023\\_espo\\_vlr.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-06/2023_espo_vlr.pdf)
9. Жанубий Дания минтақаси учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/a-territorial-approach-to-the-sustainable-development-goals-in-southern-denmark-denmark\\_dc6ba3d2/](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/a-territorial-approach-to-the-sustainable-development-goals-in-southern-denmark-denmark_dc6ba3d2/)
10. Истанбул шаҳри учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-06/2022\\_istanbul\\_vlr.pdf?utm](https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-06/2022_istanbul_vlr.pdf?utm)
11. Львов шаҳри учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-02/lviv\\_vlr\\_eng.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-02/lviv_vlr_eng.pdf)
12. Олмаота шаҳри учун тайёрланган Ихтиёрий маҳаллий шарҳ – [https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-07/vlr\\_almaty\\_2023.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/vlrs/2024-07/vlr_almaty_2023.pdf)
13. Ўзбекистон Миллий Статистика қўмитасининг Миллий Барқарор ривожланиш мақсадларини юритувчи сайти – <https://nsdg.stat.uz/uz>

## Илова 1

### 1-жадвал

#### Ихтиёрий маҳаллий шарҳлар тайёрлаган мамлакатлар ва уларнинг БРМдаги рейтинг

| Давлатлар          | Ҳудудий ҳисоботлар сони | Рейтинг | Давлатлар      | Ҳудудий ҳисоботлар сони | Рейтинг |
|--------------------|-------------------------|---------|----------------|-------------------------|---------|
| Финляндия          | 13                      | 87,02   | Хитой          | 6                       | 74,39   |
| Швеция             | 4                       | 85,74   | Бразилия       | 16                      | 73,81   |
| Дания              | 5                       | 85,26   | Перу           | 1                       | 72,67   |
| Германия           | 17                      | 83,67   | Тунис          | 1                       | 72,00   |
| Норвегия           | 6                       | 82,72   | Марокаш        | 1                       | 71,68   |
| Бирлашган Қироллик | 3                       | 81,85   | Қозғистон      | 1                       | 71,52   |
| Испания            | 14                      | 81,04   | Иордания       | 1                       | 70,99   |
| Исландия           | 1                       | 80,79   | Мексика        | 32                      | 70,80   |
| Бельгия            | 6                       | 80,67   | Туркия         | 3                       | 70,61   |
| Япония             | 8                       | 80,66   | Колумбия       | 1                       | 70,46   |
| Португалия         | 6                       | 80,64   | Индонезия      | 5                       | 70,22   |
| Италия             | 1                       | 80,26   | Малайзия       | 8                       | 69,52   |
| Нидерландия        | 2                       | 79,98   | Филиппин       | 4                       | 68,34   |
| Канада             | 1                       | 79,17   | Парагвай       | 4                       | 68,13   |
| Греция             | 2                       | 79,12   | Миср           | 3                       | 68,09   |
| Жанубий Корея      | 4                       | 78,12   | Боливия        | 4                       | 67,83   |
| Австралия          | 4                       | 77,88   | Жанубий Африка | 11                      | 64,11   |
| Уругвай            | 5                       | 77,40   | Гондурас       | 2                       | 61,68   |
| Украина            | 1                       | 75,74   | Гватемала      | 1                       | 59,86   |
| АҚШ                | 10                      | 75,19   | Танзания       | 1                       | 57,74   |
| Албания            | 1                       | 75,16   | Мозамбик       | 1                       | 53,75   |
| Аргентина          | 35                      | 74,84   |                |                         |         |

**Манба:** БМТнинг ИИБРД маълумотлари асосида муаллифларнинг ҳисоб-китоблари.

Илова 2

1-жадвал

**Ўзбекистон Миллий барқарор ривожланиш мақсадлари бўйича ҳудудлар кесимидаги индикаторлар сони**

| Мақсадлар | Ҳудудий кўрсаткичлари мавжуд индикаторлар сони | Ҳудудий кўрсаткичлари мавжуд бўлмаган индикаторлар сони |
|-----------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1-мақсад  | 3                                              | 8                                                       |
| 2-мақсад  | -                                              | 12                                                      |
| 3-мақсад  | 3                                              | 20                                                      |
| 4-мақсад  | -                                              | 6                                                       |
| 5-мақсад  | -                                              | 10                                                      |
| 6-мақсад  | -                                              | 7                                                       |
| 7-мақсад  | 1                                              | 4                                                       |
| 8-мақсад  | -                                              | 12                                                      |
| 9-мақсад  | -                                              | 10                                                      |
| 10-мақсад | -                                              | 6                                                       |
| 11-мақсад | 2                                              | 5                                                       |
| 12-мақсад | -                                              | 5                                                       |
| 13-мақсад | -                                              | 1                                                       |
| 14-мақсад | -                                              | -                                                       |
| 15-мақсад | -                                              | 9                                                       |
| 16-мақсад | -                                              | 7                                                       |
| 17-мақсад | -                                              | 12                                                      |
| Жами:     | 9                                              | 134                                                     |

**Манба:** Миллий статистика қўмитасининг Миллий БРМни юритувчи сайти маълумотлари асосида муаллифлар ҳисоб-китоблари.

**Ijtimoiy masalalar, fan, ta'lim va kambag'allikni qisqartirish /  
Социальные вопросы, наука, образование и сокращение бедности /  
Social issues, science, education, and poverty reduction**

УЎК: 338.242.(575.1)

**Дилдора КАРИМОВА,**  
доктор экономических наук, профессор,  
руководитель проекта Института макроэкономических  
и региональных исследований,  
E-mail: d.karimova@imrs.uz

**БЕДНОСТЬ КАК СЛЕДСТВИЕ ГЛОБАЛЬНЫХ  
КЛИМАТИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ**

**Аннотация:** социальная защита населения в мире постоянно реформируется в связи с новыми глобальными кризисами и шоками. На сегодняшний день она направлена на преодоление глобального тройного экологического кризиса: изменения климата, загрязнения окружающей среды и утраты биоразнообразия. Социальная защита способствует как смягчению их последствий, так и адаптации людей к новым условиям. В статье, на основе результатов опросов семей в регионах Узбекистана, выявлены экологические риски бедности. Даны рекомендации по социальной защите и адаптации населения к изменению климата практическими, творческими и инновационными способами.

**Ключевые слова:** экологические риски, уязвимость к изменению климата, «зеленая» бедность, адаптивная социальная защита, устойчивость к потрясениям.

**Камбағаллик глобал иқлим ўзгаришининг  
оқибати сифатида**

**Дилдора Каримова,**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор,  
Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар  
институтини лойиҳа раҳбари

**Аннотация:** дунёда ижтимоий ҳимоя тизими янги глобал инқирозлар ва зарбалар муноса-

бати билан доимий равишда ислоҳ қилинмоқда. Бугунги кунда у глобал уч томонлама экологик инқирозни бартараф этишга қаратилмоқда: иқлим ўзгариши, атроф-муҳитнинг ифлосланиши ва биологик хилма-хилликнинг йўқолиши. Ижтимоий ҳимоя тизими уларнинг оқибатларини юмшатишга ҳам, одамларни янги шароитларга мослаштиришга ҳам ёрдам беради. Мақолада Ўзбекистон ҳудудларидаги оилалар ўртасида ўтказилган сўровлар натижаларига кўра камбағалликнинг экологик хавфлари аниқланди. Аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш ва иқлим ўзгаришига мослашиш бўйича амалий, ижодий ва инновацион усуллар тавсия қилинди.

**Калит сўзлар:** экологик хавфлар, иқлим ўзгаришига заифлик, "яшил" камбағаллик, мослашувчан ижтимоий ҳимоя, зарбаларга чидамлилиқ.

**Poverty as a result of global climate change**

**Dildora Karimova,**  
DSc (in Economics), professor,  
project manager, Institute for macroeconomic  
and regional studies

**Abstract:** social protection system all over the world is constantly being reformed in accordance with new global crises and shocks. Today, this system is aimed at overcoming the global triple

*ecological crisis: climate change, environmental pollution and loss of biodiversity. Social protection contributes to both mitigating their consequences and adapting people to new situations. In this article, based on the results of survey in the regions of Uzbekistan, ecological risks of poverty are identified. Recommendations are given on social protection and adaptation of the population to climate change in practical, creative and innovative ways.*

**Keywords:** *ecological risks, vulnerability to climate change, "green" poverty, adaptive social protection, resilience to shocks.*

### Введение

Риски, вызванные климатическими изменениями и социально-экономическими кризисами, становятся все более разнообразными и влекут за собой значительные негативные последствия, включая рост бедности. В отдельных странах (например, в Мексике в начале 2000-х годов) из-за засухи и наводнений уровень бедности повышался на 2–4% в год. По оценкам Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), к 2030 г. в связи с изменением климата в мире будет подвержено опасностям кризисных ситуаций 325 млн человек с низкими доходами [1]. Уязвимость бедных семей перед природными катастрофами может быть обусловлена их ограниченным доступом к системе социальной защиты и отсутствием возможности адаптации к экологическим рискам.

Социальная защита населения представляет собой систему государственных мер, направленных на обеспечение социальных прав и гарантий граждан, включая пенсионное обеспечение, социальное страхование, социальное обслуживание и поддержку малоимущих и уязвимых слоев населения. Она включает в себя различные виды пособий, услуг и льгот.

Для поддержки бедных семей в кризисных условиях во многих странах реализуется адаптивная социальная защита, которая призвана повышать устойчивость людей к различным

потрясениям, будь то климатические аномалии или эпидемии/пандемии.

В Узбекистане создана комплексная система социальной защиты, состоящая из мероприятий на рынке труда, социальной помощи и социального страхования. В условиях пандемии возникла необходимость пересмотра этой системы с точки зрения экономического кризиса, роста безработицы, особенно среди молодежи и женщин. Создана новая модель учета нуждающихся слоев населения, которая позволила обеспечить адресность мер социальной защиты и повысить эффективность расходов государства. Принятые меры в условиях пандемии позволили упредить масштабный рост бедности и сохранить оптимистическое настроение населения.

Далее, внедрена новая система управления на основе передовых международных стандартов, при Президенте Республики Узбекистан было создано Национальное агентство социальной защиты. Для предоставления государственных социальных услуг и помощи на уровне махалли, в 208 районах (городах) были созданы Центры социальных услуг «Инсон». Сегодня социальными работниками центров оказываются 49 видов услуг для 12 категорий семей, нуждающихся в социальной защите.

В результате реформ за последние годы объем социальной помощи населению (не считая мер на рынке труда и социального страхования) увеличился в 5 раз, и более 2 миллионов семей были охвачены этими программами.

На сегодняшний день система социальной защиты также реформируется и направлена на преодоление глобального тройного экологического кризиса: изменения климата, загрязнения окружающей среды и утраты биоразнообразия. В этом аспекте система социальной защиты должна способствовать как смягчению последствий изменению климата, так и адаптации людей к новым условиям. Проблема наиболее актуальна для бедных семей, так как уязвимость, социальная изоляция и неравенство ограничивают их адаптивные возможности. Социаль-

ная защита в сочетании с политикой на рынке труда могут стать катализатором в достижении социальной справедливости.

### Основная часть

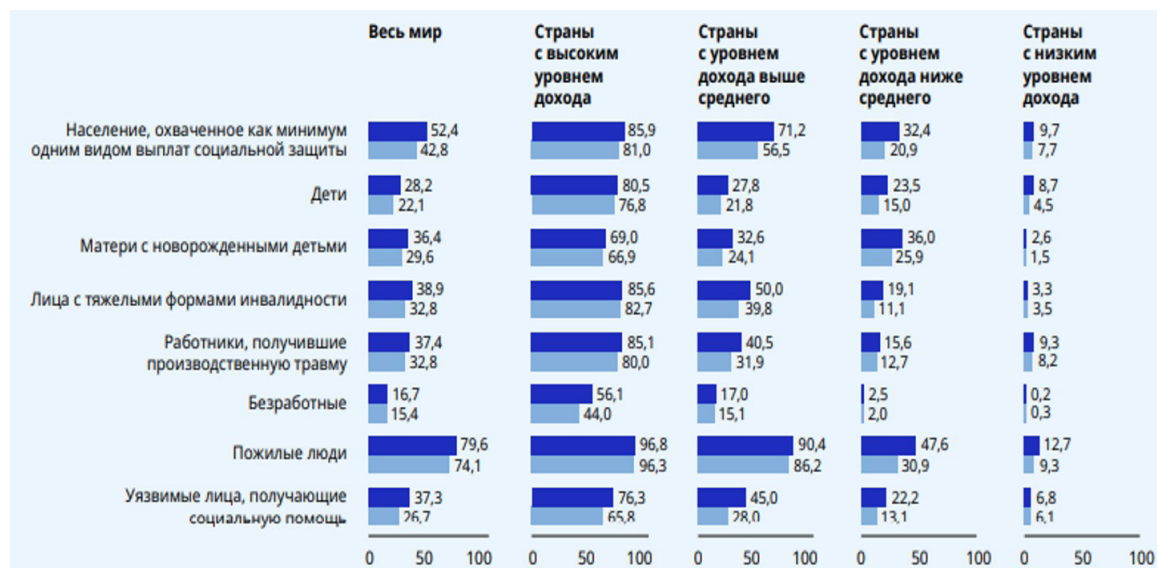
*Социальная защита в мире.* Под социальной защитой в мире понимают финансируемые государством из налоговой системы социальные расходы на детей до 18 лет, материнство, по болезни, после полученных на работе травм, по инвалидности, безработице, старости и расходы на здравоохранение [2].

Эффективность социальной защиты обусловлена такими показателями как охват нуждающихся и финансирование программ. Сегодня в мире более половины населения мира (52,4%) охвачены как минимум одним видом выплат социальной защиты, что превышает показатель 2015 года на 9,6 процентных пункта.

Однако существует категориальное и региональное неравенство в достижении результатов. Наибольший охват системой социальной

защиты среди пожилых людей (79,6%), в меньшей мере среди уязвимых лиц, получающих социальную помощь (37,3%), лиц с инвалидностью (38,9%), матерей с новорожденными детьми (36,4%) и детей (28,2%). В региональном разрезе высокий охват населения системой социальной защиты в странах с высоким уровнем дохода (85,9%), низкий охват в странах с уровнем дохода ниже среднего (32,4%) и странах с низким уровнем дохода (9,7%) (рис.1).

Сегодня система социальной защиты должна функционировать с учетом экологического кризиса в виде климатических изменений и загрязнения окружающей среды. В соответствии с данными МОТ в 50 странах мира, наиболее уязвимых к изменению климата, эффективная социальная защита охватывает лишь 25% населения, а это означает, что 2,1 млрд человек в настоящее время сталкиваются с разрушительными последствиями климатических изменений, не имея никакой защиты и помощи.



**Рис.1. Охват социальной защитой различных групп населения в странах с разным уровнем дохода, 2015 и 2023 гг. (в процентах)**

**Источник:** Доклад о социальной защите в мире в 2024-2026 годах: всеобщая социальная защита в интересах борьбы с изменением климата и справедливого перехода. Международная организация труда. 2023.

Одной из причин этой проблемы является финансовое ограничение. Так, если в среднем страны на социальную защиту направляют

12,9% ВВП (без учета сферы здравоохранения), то в странах с уровнем дохода ниже среднего этот показатель составляет 4,2% ВВП, в

странах с низким уровнем дохода – всего 0,8% ВВП. Для сравнения в странах с высоким уровнем дохода на финансирование программ помо-

щи в среднем выделяют 16,2% ВВП, в странах с уровнем дохода выше среднего – 8,5% ВВП (таблица 1).

**Таблица 1**  
**Расходы на социальную защиту (без учета сферы здравоохранения), в % к ВВП**

| Мир   | Страны с высоким уровнем дохода | Страны с уровнем дохода выше среднего | Страны с уровнем дохода ниже среднего | Страны с низким уровнем дохода |
|-------|---------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| 12,9% | 16,2%                           | 8,5%                                  | 4,2%                                  | 0,8%                           |
|       |                                 |                                       | Узбекистан 6,4%                       |                                |

**Источник:** доклад о социальной защите в мире в 2024-2026 годах: всеобщая социальная защита в интересах борьбы с изменением климата и справедливого перехода. Международная организация труда. 2023.

По мнению ученых, в ближайшей перспективе климатический кризис приведет к увеличению спроса на дополнительное финансирование мер по защите и адаптации. Особенно это затронет пожилых людей, детей, бедные слои населения.

Всемирным банком разработана концепция Адаптивной социальной защиты (АСЗ) (Adaptive social protection – ASP), где социальная защита рассматривается как инструмент повышения устойчивости бедных семей к любым кризисным явлениям. **В 2020 г. ВБ опубликовал доклад «Адаптивная социальная защита: Повышение устойчивости к потрясениям»**, в котором представлена основа концепции АСЗ [3].

Согласно этой концепции, *во-первых*, необходимо «подготовиться к кризису», обеспечив население, особенно бедных семей, информацией о возможных рисках, с которыми они могут столкнуться. Эти знания помогут осознать степень уязвимости перед этими рисками, сформировать стратегии адаптации к последствиям климатических или социальных потрясений.

*Во-вторых*, необходимо минимизировать воздействие шока на положение бедных семей, расширив доступ к программам социальной помощи и страхования. Рекомендуется разработать государственные программы реагирования на кризисные ситуации, регламентиру-

ющие процедуры формирования пакета социальных выплат и категории лиц, получающих поддержку.

*В-третьих*, разработать программы обучения и повышения квалификации безработных членов бедных семей для расширения их возможностей занятости и получения устойчивых доходов. Сокращению уязвимости перед различными потрясениями могут также способствовать их возможности делать долгосрочные инвестиции в поддержание собственного благосостояния, в том числе возможности профинансировать миграцию в безопасные регионы.

Такая модель социальной защиты выходит за рамки прямой денежной или натуральной поддержки бедных и включает в себя политику и программы, которые восполняют дефицит профессиональных навыков, финансов и информации, помогая им справляться с кризисами.

Таким образом, климатический кризис обуславливает необходимость реформирования существующих в мире моделей социальной защиты и адаптации населения, особенно его малоимущих слоев, к экологическим изменениям.

**Социальная защита в Узбекистане.** В республике социальная защита включает в себя спектр программ и услуг: социальную помощь (материальная помощь малообеспеченным, детские пособия), социальное обеспечение (пенсии по возрасту, инвалидности, потере

кормильца), социальные услуги (медико-социальная помощь в различных учреждениях) и активные меры на рынке труда.

С 2022 года реализуется Стратегия социальной защиты населения Республики Узбекистан до 2030 года [4], которая направлена на создание системы, обеспечивающей минимальный уровень социальной защиты для всех граждан, в соответствии с рекомендациями Международной организации труда. Предусмотрено расширение охвата населения социальными услугами и помощью, улучшение их качества и повышение эффективности программ.

По данным МОТ [5] охват всех категорий населения социальной защитой в Узбекистане в 2022 году составил 56%, что почти в 2 раза выше среднего показателя по странам с доходами ниже среднего (32,4%). По категориям населения охват системой социальной защиты среди пожилых людей составил 100%, уязвимых лиц, получающих социальную помощь – 87%, детей (0 – 18 лет) – 44,2%, лиц с инвалидностью – 44,5%.

По показателю же фактических расходов государства на социальную защиту бюджет республики в 2023 году потратил 9,4% ВВП на всю социальную защиту (включая здравоохранение), 6,4% без учета здравоохранения и на здравоохранение – 3% ВВП [6]. Средний показатель по миру составил 19,3%, 12,9% и 6,5% ВВП соответственно, а также 5,8%, 1,6% и 4,2% ВВП соответственно в странах с доходами ниже среднего. То есть в Узбекистане показатель расходов государства на социальную защиту (9,4%) выше, чем в странах с доходами ниже среднего (5,8% ВВП), но все же намного ниже среднего показателя по миру (19,3%).

По оценкам экспертов МОТ, чтобы гарантировать хотя бы базовый уровень социальной защиты, странам с низким и средним уровнем дохода требуется дополнительно \$1,4 трлн, или 3,3% общего ВВП этих стран (2024 год) в год, в том числе 2% на базовые медицинские услуги и 1,3% ВВП на пособия по социальной защите. В дополнение к этому, климатический кризис

несет серьезные последствия для финансирования социальной защиты на внутреннем уровне и потребует международной финансовой поддержки стран с недостаточным экономическим и финансовым потенциалом.

При недостаточном финансировании системы социальной защиты экология может стать фактором, влияющим на расширение масштабов бедности.

**Экологические изменения как фактор риска бедности.** Экологические проблемы, такие как загрязнение воздуха, дефицит воды, деградация земель, могут оказывать негативное воздействие на здоровье, занятость и получение доходов, что увеличит риск бедности. В то же время, бедность может вынуждать людей использовать экологически небезопасные методы ведения хозяйства, что усугубит экологические проблемы и создает порочный круг бедности.

В мировой практике есть такое понятие как экологическая или «зеленая» бедность, которая характеризуется как положение семей, не имеющих возможности удовлетворять свои минимальные жизненные потребности в еде, одежде, услугах из-за экологической ситуации в местности проживания.

Проведенный пилотный опрос более 800 бедных домохозяйств в 3 регионах Узбекистана [7] позволил проанализировать влияние экологических проблем на бедность. В целом, респонденты удовлетворены уровнем озеленения местности проживания, чистотой воздуха, качеством питьевой воды, плодородием почвы (таблица 2). Вместе с тем, опрос показал, что 36% респондентов связывают свою бедность не только с социально-демографическими и экономическими факторами, но и с неблагоприятной окружающей средой.

Влияние на бедность было указано респондентами в виде ухудшения здоровья в последние 1–5 лет из-за климатических изменений и окружающей среды (21%), в частности некачественной питьевой воды и загрязненного воздуха. Ухудшение здоровья повлияло на семейный бюджет в связи увеличением расходов

на лечение и лекарства. Климатические изменения, дефицит воды, деградация и засоление почвы, сокращение пастбищ для выпаса скота стали еще одним фактором риска бедности для

24% опрошенных малоимущих семей. Такие экологические условия стали причиной миграции членов семей у 7% респондентов.

**Таблица 2.**

**Уровень удовлетворенности населения экологической ситуацией**

| Экологическая ситуация          | Высокий уровень | Средний уровень | Не удовлетворены |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Озеленение местности проживания | 58%             | 40%             | 2%               |
| Чистота воздуха                 | 45%             | 52%             | 3%               |
| Качество питьевой воды          | 53%             | 41%             | 6%               |
| Плодородие почвы                | 36%             | 60%             | 4%               |

**Источник:** *опросы ИМРИ, апрель 2025 г.*

В то же время, бедность вынуждает людей использовать экологически небезопасные методы ведения хозяйства. Например, 24% опрошенных семей для отопления жилья и приготовления пищи все еще используют дрова и уголь, 27% семей периодически сжигают мусор во дворе, что влияет на уровень загрязнения воздуха [7].

Такое положение население, особенно малоимущих семей, требует совершенствования политики государства по социальной защите с учетом экологических аспектов.

**Социальная защита населения в условиях климатических изменений.** Узбекистан принял стратегию перехода к «зеленой» экономике на 2019 – 2030 годы [8], основными целями которой являются сохранение природных ресурсов (модернизация ирригационных систем, внедрение водосберегающих технологий), использование альтернативных источников энергии (расширение использования энергии солнца, ветра и биомассы), внедрение энергоэффективных инструментов в секторах экономики (повышение энергоэффективности в производственной сфере и сфере услуг).

В государственной программе «От бедности к благополучию» [9] поставлены задачи по строительству современных «зеленых» жилых домов или реконструкции имеющихся в махаллях домов с использованием экологически чистых материалов и технологий, обеспечению населения чистой питьевой во-

дой, внедрению в домохозяйствах энергосберегающих инновационных систем освещения, отопления и горячего водоснабжения, а также переработки отходов.

Также при поддержке международных организаций реализуются проекты по восстановлению деградированных земель, водоемов и других экосистем, что улучшает качество жизни бедных людей и создаются новые рабочие места. Рациональное использование водных ресурсов, земель и других ресурсов постепенно снижает нагрузку на окружающую среду и улучшает условия жизни бедных семей.

В целях социальной защиты малоимущих семей реализуется политика их адресной материальной поддержки [10]. В частности семьям, включенным в Единый реестр социальной защиты или в Реестр бедных семей, компенсируются расходы на газ и электричество. Также из государственного бюджета выделяются 2 млн. сумов, чтобы погасить долги за электричество, воду, газ и вывоз мусора [11]. Надо отметить, что по результатам опросов бедных семей в структуре расходов семейного бюджета у 30% респондентов расходы на электроэнергию, питьевую воду и газ составляют до 50% [7].

Ведется работа по установке возобновляемых источников энергии в домах нуждающихся семей, стоящих на учете в “железной” тетради [12]. По результатам опросов у 5% малоимущих семей в доме уже установлены гелиоколлекторы для нагрева воды или солнечные панели.

При этом 49% респондентов отметили желание иметь в доме гелиоколлекторы и солнечные панели, из них только 6% готовы платить в рассрочку сроком на 3-5 лет. Выявлено, что о солнечных панелях и их полезности информированы 67% опрошенных семей [7].

**Постепенно повышается экологическая культура населения.** Теперь повышение экологической грамотности населения будет начинаться с детей в детских садах и школах, будет запущена открытая платформа с информацией об экологии и климатических изменениях [13].

#### **Заключение и рекомендации**

В целом, социальная защита населения в условиях климатических изменений в Узбекистане соответствует направлениям концепции Адаптивной социальной защиты Всемирного банка. Повышается экологическая грамотность населения, компенсируются материальные потери, связанные с климатическими изменениями, реализуются программы обучения и повышения квалификации для расширения их возможностей занятости и получения устойчивых доходов.

**Согласно мнению самих бедных семей политика государства по сокращению «зеленой» бедности должна быть направлена:**

*а) на создание рабочих мест, не поддающихся влиянию климатических изменений и экологического неблагополучия (40% опрошенных семей);*

*б) обучение членов бедных семей «зеленым» профессиям (19%)*

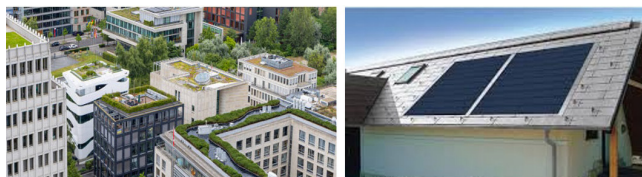
*в) озеленение местности и посадка деревьев (20%);*

*г) сокращение негативного поведенческого влияния населения (нерациональное использование электроэнергии, воды, земли, газа и других природных ресурсов, сжигание мусора и загрязнение воздуха) на окружающую среду (15%);*

*д) повышение уровня экологических знаний бедного населения (10%) [7].*

Чтобы сокращать бедность даже в условиях экологического кризиса ведущие мировые экс-

перты по климату рекомендуют адаптироваться к изменению климата практичными, творческими и инновационными способами [14]. Например, применение зеленых крыш домов, также известных как «вегетативные» или «экологические» крыши, преимуществом которых является улучшение теплоизоляции, очистка воздуха, а также создание дополнительного пространства для отдыха. На сегодняшний день Германия является страной с наибольшим количеством современных технологий зеленых крыш.



Многие международные организации и правительства развитых стран поддерживают программы по установке солнечных панелей для обеспечения доступа малоимущих семей к электроэнергии, особенно в сельской местности. Например, в США программы по установке бедным семьям солнечных панелей финансируются за счет платежей компаний, загрязняющих окружающую среду. В результате региональные дотации коммунальных платежей бедным семьям сокращаются, а также создаются новые рабочие места.

Актуально использование программного подхода к интеграции экологических вопросов сокращения бедности в региональные программы развития, а именно: а) выявление взаимосвязи вопросов бедности и окружающей среды; б) учет взаимосвязи вопросов бедности и окружающей среды при планировании местного бюджета; в) повышение осведомленности, потенциала и знаний госслужащих, бизнеса и населения в области бедности и окружающей среды. Такой подход уже использован проектом «Инициатива ПРООН-ЮНЕП «Бедность и окружающая среда» в 25 странах мира, в частности в странах Азиатско-Тихоокеанском региона, странах Европы и СНГ (Армении, Кыргызстане и Таджикистане).

Целесообразно реализовать спецпроекты по улучшению окружающей среды в экологически кризисных регионах Узбекистана. По опыту стран Европы, Японии, Индии, исходя из экологической ситуации регионов можно разработать Концепцию агроэкологических зон и провести экологическое зонирование территорий с целью размещения производственных и социально-бытовых объектов.

Необходимо эффективней использовать менталитет местного населения, так как мно-

гие полезные экологические привычки заложены в культурном коде населения республики. Бережное отношение к пище, экономия воды и электричества, посадка деревьев и озеленение местности, сортировка бытовых отходов культивировались еще с исторических времен. Необходимо развивать экологические привычки с учетом требований современности, повышать уровень информированности, особенно малоимущих семей об окружающей среде.

### Источники и литература

1. *States of Fragility 2018. Highlights / OECD. – Paris, 2018.*
2. Доклад о социальной защите в мире в 2024 – 2026 годах: всеобщая социальная защита в интересах борьбы с изменением климата и справедливого перехода. Международная организация труда. 2023.
3. *Adaptive social protection: Building resilience to shocks / T. Bowen, C. Del Ninno, C. Andrews, S. Coll-Black, U. Gentilini, K. Johnson, Y. Kawasoe, A. Kryeziu, B. Maher, A. Williams. World Bank. - Washington, DC, 2020.*
4. Указ Президента Республики Узбекистан, от 25.07.2022 г. № УП-175 «Об утверждении Стратегии социальной защиты населения Республики Узбекистан»
5. *SDG 1.3.1 | ILO <https://www.social-protection.org/gimi/WSPDB.action?id=16>*
6. *Social protection expenditure | ILO <https://www.social-protection.org/gimi/WSPDB.action?id=55> (2023)*
7. Опросы экспертов Института макроэкономических и региональных исследований при Кабинете Министров Республики Узбекистан, в апреле 2025 года
8. Постановление Президента Республики Узбекистан, от 04.10.2019 г. № ПП-4477 «Об утверждении Стратегии по переходу Республики Узбекистан на «зеленую» экономику на период 2019 — 2030 годов»
9. Указ Президента Республики Узбекистан, от 23.09.2024 г. № УП-143 «О выведении на новый этап мер по сокращению бедности и повышению благосостояния населения»
10. Постановление Президента Республики Узбекистан, от 02.04.2025 г. № ПП-134 «О дополнительных мерах государственной поддержки нуждающегося населения при внедрении рыночных механизмов в топливно-энергетической сфере»
11. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан, от 23.07.2025 г. № 462 «О мерах по совершенствованию системы оказания социальной помощи за счет средств фондов «Женская тетрадь», «Молодежная тетрадь» и «Саховат ва кумак»»
12. Указ Президента Республики Узбекистан, от 09.09.2022 г. № УП-220 «О дополнительных мерах по внедрению энергосберегающих технологий и развитию возобновляемых источников энергии малой мощности»
13. Постановление Президента Республики Узбекистан, от 15.05.2025 г. № ПП-184 «Об утверждении Концепции повышения экологической культуры населения на период до 2030 года»
14. Подкаст «Устойчивость: глобальная адаптация». ЮНЕП. 2024.  
<https://www.unep.org/news-and-stories/audio/resilience-global-adaptation-podcast>

УЎК: 330.341:330.59.(575.1)

**Турсун АХМЕДОВ,**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор,  
Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар институти  
директори ўринбосари,  
**Нурбек ЮЛДАШЕВ,**  
PhD (география фанлари бўйича),  
Макроиқтисодий ва ҳудудий тадқиқотлар институти  
бош мутахассиси,  
E-mail: yuldashev-nurbek@list.ru

## АТРОФ-МУҲИТНИ МУҲОФАЗА ҚИЛИШ ВА ЭКОЛОГИК БАРҚАРОРЛИКНИНГ АҲОЛИ КАМБАҒАЛЛИК ДАРАЖАСИГА ТАЪСИРИ

**Аннотация:** ушбу мақола атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва экологик барқарорликни таъминлашнинг аҳоли камбағаллик даражаси билан боғлиқлигини таҳлил қилишга бағишланган. Мақолада атроф-муҳитдаги табиий ва айрим техноген жараёнларнинг аҳоли шахсий томорқа хўжалигидаги даромад келтирувчи воситаларга ва тўғридан-тўғри аҳоли саломатлигига салбий таъсири орқали камбағалликка олиб келиши мумкин бўлган ҳолатлар атрофлича таҳлил қилинган. Шунингдек, экологик жараёнларнинг аҳоли турмуш фаровонлигига салбий таъсирини юмшатиш бўйича айрим таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** атроф-муҳитни муҳофаза қилиш, экология, техноген жараёнлар, атмосферанинг ифлосланиши, тоза ичимлик суви, тупроқ деградацияси, аллергия, “экологик камбағаллик”, камбағаллик.

**Влияние охраны окружающей среды и экологической устойчивости на уровень бедности населения**

**Турсун Ахмедов,**  
доктор экономических наук, профессор,  
заместитель директора Института  
макроэкономических и  
региональных исследований,

**Нурбек Юлдашев,**  
PhD (по географическим наукам),  
главный специалист Института  
макроэкономических  
и региональных исследований

**Аннотация:** данная статья посвящена анализу взаимосвязи охраны окружающей среды и экологической устойчивости с уровнем бедности населения. В статье подробно проанализированы случаи, когда природные и некоторые техногенные процессы в окружающей среде могут привести к бедности путем негативного воздействия на активы, приносящие доходы в личном подсобном хозяйстве и непосредственно на здоровье населения. Также разработаны предложения и рекомендации по смягчению негативного воздействия экологических процессов на благосостояние населения.

**Ключевые слова:** охрана окружающей среды, экология, техногенные процессы, загрязнение атмосферы, чистая питьевая вода, деградация почв, аллергия, “экологическая бедность”, бедность.

**Influence of environmental protection and ecological stability on the poverty level of the population**

**Tursun Akhmedov,**

*DSc (in Economics), professor,  
deputy director, Institute for macroeconomic and  
regional studies,*

**Nurbek Yuldashev,**

*PhD (in geographical sciences),  
chief specialist, Institute for macroeconomic and  
regional studies,*

**Abstract:** *this article is dedicated to the analysis of the dependence of environmental protection and ensuring environmental sustainability with the poverty level of the population. The article analyzes in detail the cases where natural and some technogenic processes in the environment can lead to poverty by negatively impacting income-generating assets in households and directly on public health. Also, proposals and recommendations have been developed to mitigate the negative impact of environmental processes on the well-being of the population.*

**Keywords:** *environmental protection, ecology, technogenic processes, atmospheric pollution, clean drinking water, soil degradation, allergies, "ecological poverty," poverty.*

### Кириш

Камбағал оилаларнинг ҳаёт кечириши ва тирикчилиги бевосита атроф-муҳит ҳолати, жумладан табиий ресурслар ва экологик вазият билан чамбарчас боғлиқдир. Ана шу нуқтаи назардан эҳтиёжманд аҳоли қурғокчилик ва тошқин каби табиий офатлар, шунингдек, турли техноген офатлардан кўпроқ жабр чекади, аниқроғи юқоридаги жараёнлар таъсирига кўпроқ мойилдир.

Кенг маънода эса, чўллашув жараёнининг тезлашиши, яшил ҳудудларнинг қисқариши, кишлоқ хўжалиги ерлари деградацияси, ҳайвонларнинг овланиши ривожланаётган ва нисбатан қолоқ мамлакатлар иқтисодиёти ҳамда миллий даромадида муҳим роль ўйнайди. Ҳозирги шароитда экотизим хизматлари ва табиий ресурслардан оқилона фойдаланиш аҳоли фаровонлигини оширишнинг

асосий омили ва барқарор ривожланиш мақсадларига эришиш учун зарур шарт сифатида тан олинмоқда.

Шундан келиб чиқиб, ушбу мақолада атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва экологик барқарорликни таъминлаш орқали аҳолининг камбағаллик ҳолатига тушиб қолишининг олдини олишга қаратилган чора-тадбирлар, мавжуд муаммолар ва уларни ҳал қилиш йўллари таҳлил этилган. Мақолани тайёрлашда эксперт баҳолаш, эконометрик-статистик таҳлил усулларида фойдаланилган.

### Адабиётлар шарҳи

Бирор ҳудудда атроф-муҳит ва экологик барқарорликнинг мавжудлиги аҳоли турмуш фаровонлиги нисбатан юқори бўлиши ёки салбий экологик ҳолат камбағаллик даражаси ортишига замин яратиши мумкин. Бу борада БМТ тараққиёт дастури ва ЮНЕП (БМТ атроф муҳитни муҳофаза қилиш дастури) ҳамкорликда қатор мамлакатлар мисолида амалга оширган “Камбағаллик ва атроф-муҳит” мавзусидаги таҳлилий тадқиқотларида [1] алоҳида урғу берган бўлса, БМТнинг 17 та Барқарор ривожланиш мақсадларининг барчасида аҳоли фаровонлиги ва атроф-муҳит барқарорлиги боғлиқ эканлиги қайд қилинган [2].

Қатор ғарб мамлакатлари олимлари сўнгги йилларда атроф-муҳитга камбағал аҳолига нисбатан бойлар қатлами кўпроқ таъсир этаётганини (авиапарвозлар, автомобиллар бошқаруви ва ҳ.к) таъкидлашаётган бўлсада [3], [4], экологик ва техноген салбий оқибатлар кўпроқ камбағал аҳоли қатламига таъсир этиши, натижада уларнинг даромадлари янада пасайиши мумкин.

Ўзбекистонда ушбу йўналиш устувор ислохотлар тарзида мамлакатнинг асосий кун тартибига турибди. **Мисол учун**, 2025 йилни “Атроф-муҳитни асраш ва “яшил иқтисодиёт” йили” деб эълон қилиниши ҳамда ушбу йўналишда давлат дастурининг қабул қилиниши юқоридаги фикрларни тасдиқлайди. Дастурда аҳоли орасида экологик билим ва кўникмаларни янада ривожлантириш, атроф-муҳитга сал-

бий таъсирни камайтириш, аҳоли даромадлари ошишида “яшил иқтисодиёт” механизмларини кўпайтириш ва бошқа чоралар белгиланган [5].

Мамлакатда ушбу йўналишдаги муаммолар 2020 йилдан бошлаб чуқур ўрганила бошланди. Жумладан, Макроиктисодий ва ҳудудий тадқиқотлар институти (МХТИ) ходимлари томонидан чоп этилган “Ўзбекистонда камбағалликни аниқлашнинг миллий мезонлари” номли мақолада бевосита мамлакатимизда камбағалликнинг ўзига хос хусусиятлари таҳлилида иқлим ўзгариши, чўллашув ва экологик вазият, шунингдек, ҳудудларнинг табиий-иқлим шароити ҳам камбағалликка таъсир этиши таъкидланган [6].

Шу билан бирга, жорий йилда МХТИ олимлари томонидан бевосита ҳудудларда 800 та оила бошлиқлари билан ўтказилган тадқиқотларга кўра, сўралганларнинг 36,0 фоизи камбағаллик ҳолатига тушишига атроф-муҳитдаги ўзгаришлар ва экологик ҳолат сабаб бўлганини билдирган бўлса, 7,0 фоизи экологик вазият тўғрисида яшаш жойларини ўзгартиришган [7].

Тадқиқот ўтказилган камбағал оилаларнинг 17%и уйи яқинида ҳаво, сув ва тупроқни ифлослантирадиган объектлар мавжудлигини ва бу уларнинг ҳаёт тарзига таъсир қилишини билдирган. 63%и эса яшаш жойларида чиқиндиҳоналар йўқлигини, чиқинди йиғувчи машиналар тўлиқ йўлга қўйилмаганини ҳамда йиғиш даврийлиги пастлигини маълум қилган. Респондентларнинг 21%и сўнгги 1–5 йил ичида уларнинг саломатлиги ва турмуш фаровонлигига иқлим ўзгариши ва атроф-муҳит таъсир қилганини билдирди. Шунингдек, экологик вазият сув танқислиги, тупроқ деградацияси ва шўрланиши, чорва молларини боқиш учун яйловларнинг қисқариши (24%) шахсий ёрдамчи хўжаликлардан олинадиган даромадлар пасайишига ҳам туртки бўлганини билдиришган.

#### **Асосий қисм**

Мамлакатнинг камбағалликни қисқартириш борасидаги стратегик йўналишларидан келиб чиқиб, бир томондан, атроф-муҳит ресурсларидан камбағалликни қисқартириш мақсадида

фойдаланиш имкониятларини, бошқа томондан, экологик таҳдидлар қай йўсинда камбағалликни келтириб чиқариши ёки тирикчилик манбаларини хавф остига қўйишини кўриб чиқиш лозим бўлади (1-жадвал).

Аҳолининг ҳудудий жойлашувида камбағаллик даражаси турлича бўлиши мумкин. Яъни, одатда қишлоқ ҳудудларида шаҳарларга нисбатан камбағал ва эҳтиёжманд аҳоли кўпроқ бўлади. Бунда камбағал аҳолига ҳудудларнинг ижтимоий-иқтисодий ривожланганлик даражаси билан бирга атроф-муҳитнинг таъсири ҳам сабаб бўлиши мумкин.

Миллий статистика қўмитаси маълумотларига кўра, 2025 йил 1 январида Ўзбекистон аҳолиси 37 543,2 минг кишини ташкил этиб, унинг 50,9 фоизи шаҳарларда, 49,1 фоизи эса қишлоқ жойларда яшайди. Шаҳар шароитида атроф-муҳит билан боғлиқ ҳолатларда камбағаллик даражасига ҳавонинг ифлосланиши, табиий озиқ-овқат маҳсулотларидан фойдаланиш имкониятининг пастлиги каби муаммолар орқали салбий таъсир этса, инфратузилмаларнинг ривожланганлиги, табиий ва техноген вазиятлар бўйича тезкорлик билан хабардор бўлиш кабилар орқали ижобий таъсир ўтказиши. Қишлоқ ҳудудларида эса тупроқ ҳосилдорлиги пасайиши, давомий қурғоқчилик ва сув тошқинлари, эрозия, энергия ва ер ресурсларидан фойдаланиш имкониятининг пастлиги ҳамда бошқа омиллар орқали камбағаллик даражасига салбий таъсир кўрсатса-да, қишлоқ ҳудудларида истиқомат қилишнинг ҳам баъзи ижобий тарафлари борлигини унутмаслик лозим. Аксар ривожланаётган мамлакатлар сингари Ўзбекистонда ҳам камбағал ва кам таъминланган аҳоли вакиллариининг нисбатан катта қисми қишлоқ ҳудудларида истиқомат қилади [8].

1-жадвал

**Атроф-муҳит ва экологик барқарорликнинг аҳоли камбағаллик даражасига  
боғлиқ жиҳатлар**

| №  | Асосий йўналишлар                | Аҳоли камбағаллик даражасига таъсир этувчи омиллар                                                                                                                                     |
|----|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Ичимлик суви ва канализация      | <i>Айрим ҳудудларда, айниқса қишлоқларда ичимлик суви етишмаслиги ва унга боғлиқ харажатларнинг ортиши</i>                                                                             |
|    |                                  | <i>Аҳолининг тоза ичимлик суви ва канализация билан таъминланиш даражасининг пастлиги натижасида турли касалликлар келиб чиқиши</i>                                                    |
|    |                                  | <i>Қишлоқ ҳудудларда камбағал аҳолининг томорқалардан фойдаланишида сув ресурсларининг танқислиги</i>                                                                                  |
| 2. | Ҳавонинг ҳолати                  | <i>Ҳаво таркибида ўткир заҳарли моддалар, чанг ва туз миқдорининг кўпайиши натижасида камбағал аҳолида саломатлик билан боғлиқ харажатларнинг ошиши</i>                                |
|    |                                  | <i>Кам даромадли аҳолининг қаттиқ ёқилгидан (ўтин, кўмир ва бошқалар) фойдаланиши натижасида ҳавонинг ифлосланиши</i>                                                                  |
|    |                                  | <i>Чиқиндилар билан боғлиқ харажатлар туфайли камбағал аҳолининг чиқиндиларни ёқиб юбориши натижасида ҳавонинг ифлосланиши</i>                                                         |
| 3. | Тупроқ деградацияси ва шўрланиши | <i>Орол денгизининг қуриши натижасида юзага келган шўрланиш ҳамда унинг аҳоли саломатлигига салбий таъсири</i>                                                                         |
|    |                                  | <i>Иқлим ўзгаришлари ва сув танқислиги сабабли камбағал оилалар фойдаланаётган қишлоқ хўжалиги ерлари ва томорқаларнинг яроқсиз ҳолга келиши, ҳосилдорлик пасайиши ҳамда шўрланиши</i> |
|    |                                  | <i>Деградация ва иқлим омиллари туфайли яйловлар қисқариши</i>                                                                                                                         |
| 4. | Яшил энергетика                  | <i>Камбағал аҳолининг энергиятежамкор воситалардан (уй қуриши ва жиҳозлаш) фойдаланиш имконияти чекланганлиги</i>                                                                      |
|    |                                  | <i>Камбағал аҳолининг муқобил энергия манбаларидан фойдаланиш имкониятининг чекланганлиги</i>                                                                                          |
| 5. | Ўсимлик ва ҳайвонот дунёси       | <i>Айрим ҳудудларда ўсимликлар таъсирида аҳолининг саломатлиги ёмонлашуви (аллергия ва бошқа касалликлар)</i>                                                                          |
|    |                                  | <i>Қишлоқ ҳудудларида чумоли, термитлар ва чигирткаларнинг кўпайиши натижасида уй-жой, томорқа ва экинларга зарар етиши ортидан даромадлар камайиши</i>                                |
|    |                                  | <i>Айрим қишлоқ ҳудудларда уй-жойларни иситиш ва овқат тайёрлашда ёқилги сифатида дарахт ва буталарнинг аёвсиз кесилиши (шунингдек бу чўлланишга ҳам олиб келади)</i>                  |

**Манба:** муаллиф ишланмаси.

Кўп ҳолларда атроф-муҳит ҳолатининг ёмонлашуви билан аҳолининг камбағаллик даражаси ўртасида ўзаро салбий мувозанат вужудга келади. Чунки, аксарият камбағал аҳолининг асосий муаммоси кундалик даромад ва озукани шакллантириш бўлганлиги сабабли, уларнинг атроф-муҳитдаги ресурсларни тежаш, улардан оқилона фойдаланиш бўйича имкониятлари етарли эмас. Ижтимоий-муҳандислик инфратузилмаларнинг мавжуд эмаслиги ёки тўхтовсиз узилишлар натижасида мавжуд ресурслардан тез ва пала-партиш фойдаланиш экологиянинг ёмонлашувига сабаб бўлади, бу эса ўз навбатида, акс таъсир сифатида камбағалликни янада оширади. Масалан, электр ва иссиқлик энергиясидан фойдаланиш имконияти чекланган уй хўжаликлари ўтин олиш мақсадида ўрмонларни қисқартириши, алалоқибат биологик ре-

сурслар танқислигини кучайтириши мумкин. Натижада унумдор ва суғориладиган ерлар чўл ҳудудларга айланиши, микроиклим ўзгариши ва бошқа салбий ҳолатлар кутилади.

**Аҳолининг камбағаллик даражаси пасайиши ёки кўтарилишига атроф-муҳит ва экологик барқарорлик қатор йўналишларда таъсир этади. Буларга қуйидагиларни мисол сифатида келтириш мумкин:**

*1. Атмосфера ҳавосининг ифлосланиши*

Маълумки, атмосферанинг ифлосланиши натижасида инсон саломатлиги ёмонлашуви, бундан ташқари, қишлоқ хўжалиги ва экотизимларда салбий ўзгаришлар вужудга келиши ортидан камбағаллик ортиши мумкин. Сўнгги йилларда Тошкент ҳавосининг ифлосланиши [9] ва бунинг аҳоли саломатлигига таъсири қандай оқибатларга олиб келиши мумкинлиги

айтилмоқда. Миллий статистика қўмитасининг 2024 йил якунларидаги маълумотларига кўра [10], мамлакатда нафас олиш органлари касалликларидан вафот этганлар улуши 5,0%га яқинни ташкил этмоқда. Бироқ унутмаслик лозимки, аҳоли ўлимига сабаб бўлувчи бошқа омилларда ҳам қисман ифлос атфосфера ҳавоси ифлосланишининг улуши бор [10]. Бундан ташқари, атмосфера ҳавосининг ифлосланиши аҳолига даромад келтирувчи чорвачилик, деҳқончилик каби тармоқларга салбий таъсир кўрсатиши ортидан даромадлар пасайиши мумкин.

Шаҳарлардаги атмосфера ҳавоси сифати ёмонлашувида курилиш майдонларининг жадаллик билан кўпайиши ва улардан чиқадиган чанг-тўзонлар, чиқиндиларнинг ёқилиши, транспорт воситаларининг чиқинди газлари ҳамда шаҳарларга яқин ҳудудлардаги чўл ва чалачўллардан кучли шамол натижасида кириб келадиган чанг-тўзонлар, шунингдек яшил зоналар камайиши ҳам сабабчи бўлади. Турли йилларда амалга оширилган таҳлилларга кўра, Ўзбекистондаги ҳаво сифати ўрта даражада хавфли ҳисобланади. Бироқ, Тошкентда ҳавонинг ифлосланиш даражаси бирмунча юқори ҳолатларни ҳам кўрсатган. Мисол учун, “Тошкент ҳавоси сифатининг мониторинги”ни олиб боровчи сайтда 2025 йил 13 августда РМ 2.5 майда заррачаларининг ўртача йиллик концентрацияси салкам 35 мкг/м<sup>3</sup>ни ташкил этиб, бу ЖССТ меъёридан 7 мартага, СанҚваН тавсияларидан бир мартага кўпдир [11]. Бундан ташқари, Термиз, Фарғона, Навоий, Ангрен ва Олмалиқдаги ушбу кўрсаткич мунтазам юқори рақамларни кўрсатади.

Шаҳарларга нисбатан қишлоқ ҳудудларда атмосфера ҳавосидан аҳоли турмуш фаровонлигига зарар етиши камроқ кузатилади, аммо Оролбўйи минтақаси муаммоси бевосита қишлоқ ҳудудлардаги аҳоли саломатлигига таъсир этади. Оролнинг қуриган тубида юзага келадиган туз ва чанг бўронлари нафақат қишлоқ хўжалигига, балки инсон саломатлигига ҳам зарар етказмоқда. Бундай зарарлан-

ган ҳаводан нафас олиш натижасида оналар ва болалар ҳамда кекса ёшдаги инсонлар орасида ўпка ва нафас йўллари касалликлари кўпроқ учрайди. Бундан ташқари, қишлоқ ҳудудларда қишлоқ хўжалиги мақсадида турли заҳарли моддалардан фойдаланиш бевосита ўша ҳудудлар ҳавоси ифлосланишига олиб келади.

## 2. Тупроқ деградацияси, эрозия ва ўрмонлар

Дунё аҳолисининг катта қисми, айниқса, камбағал аҳоли вакиллариининг тирикчилиги қишлоқ хўжалиги билан бевосита чамбарчас боғлиқ. Албатта, бу Ўзбекистонга ҳам тааллуқли, негаки 2025 йил 1 январь ҳолатига мамлакат ялпи ички маҳсулотида қишлоқ хўжалигининг улуши 19,2 фоизни, ушбу соҳада бандлар эса иш билан банд аҳолининг 22,7 фоизини ташкил этди [12].

Мамлакатда қишлоқ хўжалиги соҳанинг асосий ресурслари бўлиш тупроқ ва сувга кучли боғланган бўлиб, тупроқ сифатининг юқорилиги ҳамда сув ресурслари билан яхши таъминланганлик юқори ҳосил ва даромад олишга хизмат қилади. Шу ўринда ўзига хос парадокс ҳолат мавжуд бўлиб, қишлоқ хўжалигини ривожлантириш камбағалликни қисқартиришга тўғридан-тўғри кўмаклашсада, соҳанинг экологик барқарорликка салбий таъсири ҳам бор.

Қишлоқ хўжалигида самарасиз фаолият орқали биринчи галда тупроқ деградацияси кузатилиши мумкин. Маълумки, Ўзбекистоннинг умумий ер майдони 44 892,4 минг гектарни ташкил этади. Қишлоқ хўжалигига мўлжалланган ерларнинг умумий майдони 20 236,3 минг гектарни, шундан ҳайдаладиган ерлар 3 988,5 минг, кўп йиллик дарахтзорлар 383,1 минг, бўз ерлар 76,0 минг, пичанзор ва яйловлар 11 028,3 минг ҳамда бошқа ерлар 4 760,4 минг гектарни ташкил қилади [13].

Одатда, қишлоқ хўжалиги ерлари энг юқори қийматга эга бўлиб, соҳада ишлаб чиқаришнинг асосий базаси ҳисобланади. Бундай тоифадаги ерларга деҳқончилик (баҳорикор ва лалмикор ерлар, боғлар) ва чорвачилик мақсадида фойдаланиладиган яйловлар киради.

Ўзбекистонда тупроқ деградациясининг кишлоқ хўжалигига салбий таъсири тупроқ сифатининг йўқолиши (яъни шўрланиш), кучли шамол таъсиридаги эрозия ва курғоқчиликнинг ортиши ҳамда ўрмонлар ёки бошқа табиий ўсимлик қоплами билан боғлиқ микро-иклимнинг ёмонлашуви кўринишида намоён бўлиши мумкин. Кўплаб ҳудудлардаги тупроқ деградацияси ўтган аср ўрталаридан экология талабларини бузиш ортидан келиб чиққан.

Соҳа мутахассисларининг фикрига кўра, мамлакат ерларининг 26,0 фоизи деградацияга учраган [14]. Ушбу муаммо айниқса, Оролбўйи минтақасининг суғориладиган ва суғорилмайдиган ҳудудларида юқори бўлиб, денгизнинг куриши натижасида юзага келган атроф-муҳитнинг ўзгариши оқибатидир. Бундан ташқари, Бухоро, Навоий, Қашқадарё, Сурхондарё ва Сирдарё вилоятларининг бир қатор туманларида ерлардан интенсив фойдаланиш натижасида ўсимлик дунёси деградацияси, суғориш қудуклари атрофида чўлланиш, шамол туфайли тупроқ қатлами эрозияси кузатилмоқда. Ушбу санаб ўтилган ҳудудларда 4–5 миллион киши истиқомат қилишини инобатга олсак, уларнинг катта қисми бевосита тупроқ деградациясидан жабр чекиши мумкин.

Ҳисоб-китобларга кўра, ушбу муаммо туфайли кўриладиган йиллик иқтисодий зарар тахминан 0,9-1,0 миллиард АҚШ долларини ташкил этмоқда [15]. Тупроқ деградацияси деҳқончилик ва чорвачилик, кишлоқ хўжалигидан олинадиган даромадлар ҳамда кишлоқ жойлардаги тирикчилик манбаларига хавф солиб, кўплаб салбий оқибатларни келтириб чиқармоқда.

Маълумки, Ўзбекистонда яйловлар тирикчилик манбаи бўлган муҳим ресурслардан саналади. Уларнинг майдони салкам 21 миллион гектарни ташкил этиб, қарийб 80 фоизи чўлларда жойлашган [16].

Яйловлардан фойдаланишдаги асосий тўсиқ ундан фойдаланувчиларда тупроқ деградацияси тўғрисидаги маълумот ва тушунчаларнинг йўқлигидир. Яйловлар фойдаланиш даражаси

ва иқлим шароитига қараб, доимий тарзда йилдан-йилга ўзгариб турадиган динамик ресурс ҳисобланади. Қоракўлчиликни ривожлантириш ва олинган хом ашёни қайта ишлаш яйловларни барқарор бошқариш нуқтаи назаридан камбағалликни қисқартиришда муҳим аҳамият касб этади, чунки қоракўл қўйлар асосан яйловларда кўпайтирилади.

Ўзбекистонда ўрмон фонди ерлари 11,9 миллион гектарга тенг бўлиб, бу – мамлакат майдонининг 26,4 фоизини ташкил этади ва шундан 3,26 миллион гектар ер ўрмон билан тўлиқ қопланган [17]. Кишлоқ жойларда ўрмонлар тирикчилик манбаи ва ўзига хос ҳимоя кафолатини тақдим этадиган фаровонликка эришиш имконияти сифатида одамлар турмушининг яхшиланишига хизмат қилади. Улар соғлиқни сақлаш (доривор ўтлар ва бошқа ўсимликлар), озиқ-овқат маҳсулотлари (резаворлар, қўзиқоринлар, ёввойи ҳайвонлар), ўтин, қурилиш материаллари ва бошқа мақсадларда фойдаланиш учун қўшимча имкониятлар тақдим этиш орқали камбағал аҳоли вакилларининг турмуш шароитини яхшилайдди.

Бошқа томондан эса, ўрмонларнинг қисқариши камбағаллик даражасини ошириши мумкин, негаки аҳоли ўрмон ресурслари тақдим этиши мумкин бўлган ҳимоя кафолатидан маҳрум бўлади. Ерлардан самарасиз фойдаланиш Ўзбекистонда ўрмонлар қисқаришига сабаб бўлиб, бунинг асосий омиллари орасида, жумладан, кишлоқ хўжалиги ерларининг кенгайиши, ўрмон ҳудудларидан яйлов сифатида фойдалиш ҳажмининг ортиши, ўтин учун дарахтларнинг ҳаддан ташқари кўп кесилиши ва бошқа жиҳатларни айтиш мумкин. Ўрмонлар шунингдек, аҳолининг ер кўчкилари каби табиий офатлар пайтида ҳимоя тўсиқлари вазифасини бажаришини инобатга олсак, унинг аҳамияти юқоридир.

*3. Ичимлик сувидан фойдаланиш ва унинг танқислиги*

БМТ маълумотларига кўра, бугунги кунда дунё бўйлаб 2 миллиарддан ортиқ одам тоза ичимлик суви билан таъминланмаган, 3,4 мил-

лиард киши эса етарли санитария-гигиена шароитларига эга эмас. Шунингдек, ҳар йили 1,4 миллионга яқин инсон ифлос сув ва санитария шароитларининг йўқлиги натижасида юқумли касалликлар – вабо, диарея ва терламадан вафот этади [18].

Ўзбекистонда ичимлик суви танқислиги ва сувдан оқилона фойдаланиш, ҳавзаларни муҳофаза қилиш, трансегаравий дарёлардан ҳамкорликда фойдаланиш масалалари сўнгги йилларда долзарб муаммолардан бирига айланмоқда. Шу сабабли сувдан фойдаланиш ва уни бошқариш бўйича замонавий тизим ва меъёрий ислохотлар амалга оширилмоқда.

Сув ҳаётнинг барча жабҳалари учун ўта муҳим бўлиб, камбағалликни қисқартириш нуқтаи назаридан қараганда, айниқса, унинг сифати (тоза ичимлик сувига эга бўлиш ва санитария) ҳамда сув миқдори (қишлоқ хўжалиги, жумладан, экин ва чорвани суғориш) ҳал қилувчи аҳамият касб этади.

Қорақалпоғистон Республикаси, Хоразм, Навоий, Жиззах, Сирдарё, Бухоро, Қашқадарё ва Сурхондарё вилоятларининг чўл ва айрим адирли туманларида аҳолининг саломатлик даражасига тоза ичимлик суви таъминоти пастлиги ҳам қисман таъсир этади, бу саломатлик учун доимий харажатларнинг ортишига, бу эса ўз навбатида камбағалликка олиб келади. Юқорида санаб ўтилган ҳудудларнинг айримларида аҳоли ичимлик сувини бир неча ҳафталаб турадиган махсус ер ости ҳавзаларда сақлаган ҳолда истеъмол қилса, баъзиларида тўғридан-тўғри сой, дарё ва бошқа манбалардан истеъмол қилиб келмоқда. Йиллар ўтган сари иқлимнинг ўзгариши, атроф-муҳитнинг ифлосланиши ҳамда аҳолининг табиатга салбий таъсири (чиқиндилар ташламаси) бевосита очик сув манбалари ифлосланишига ҳам олиб келади. Бу эса ўз навбатида сув билан боғлиқ турли касалликлар пайдо бўлишига замин яратади. 2024 йил якунларига кўра, Ўзбекистонда аҳолининг ичимлик суви билан таъминланганлик даражаси 2017 йилдаги 63,7 фоиздан 2024 йилда 81 фоизга етказилган [19], 2030 йилга

бориб эса ушбу кўрсаткични 90,0 фоизга етказиш стратегик мақсад қилиб олинган [20].

Тоза ичимлик суви билан таъминланмаган аҳоли орасида турли касалликлар, жумладан ўткир юқумли ва инфекцион, ошқозон ва ҳазм қилиш органлари хасталиклари, бундан ташқари, оналар ва болалар саломатлиги ёмонлашуви, болаларнинг физиологик ривожланишида нуқсонлар кўпайиши мумкин. Бу ҳолатлар биринчи навбатда аҳоли даромадлари пасайишига ва тиббий харажатлар ортиши натижасида камбағаллик кучайишига сабаб бўлади.

Шу билан бирга, сув ресурсларидан қишлоқ хўжалигида самарасиз фойдаланиш, унинг қисқаришига, тупроқлар ҳолати ёмонлашуви ҳосилдорлик пасайишига ҳам замин яратади. Бу борада биргина Орол денгизи фожеасини эслаш kifоя. Бундан ташқари, қишлоқ хўжалигида фойдаланилган сувнинг қайта истеъмол учун умумий манбаларга (дарё, кўл ва сойларга) қуйилиши, ўша манбаларнинг куйи оқимида жойлашган аҳоли саломатлиги учун юқори хавф-хатарларни вужудга келтириши кутилади. Чунки, сўнгги 40–50 йилда қишлоқ хўжалигида турли кимёвий ўғитлар ва пестицидлардан фойдаланиш натижасида сув манбалари ифлосланиши ортмоқда.

Охириги йилларда Ўзбекистон учун сув танқислиги борасида яқин истиқболдаги прогнозлар нисбатан “ёмон сценарийлар”ни кўрсатмоқда. Камбағалликни қисқартириш борасида амалга оширилаётган ислохотларга ушбу кутилмалар жиддий таъсир этиши мумкин. Чунки одатда қишлоқ ҳудудларида ва туман аҳамиятидаги шаҳарлар чеккаларида истиқомат қилувчи камбағал аҳоли учун қишлоқ хўжалигида сувдан фойдаланиш имконияти камбағалликни қисқартиришда етакчи омиллардан ҳисобланади, зеро мамлакатда аҳолининг катта қисми турмуш ҳаётида шахсий томорқа хўжалиги орқали асосий кундалик деҳқончилик ва чорвачилик маҳсулотлари етиштириш муҳим ўрин тутаяди. Бундан ташқари, ушбу жараён озиқ-овқат хавфсизлиги ҳамда қишлоқ хўжалигидан олинадиган даромадлар ўсишида ҳам роль ўйнайди.

4. Эконометрик таҳлил натижалари

Мақолада атроф-муҳит муҳофазаси ва экологик барқарорликнинг аҳоли камбағаллик даражасига таъсири эконометрик усуллар ёрдамида таҳлил қилинди ҳамда ўзаро боғлиқлик текшириб кўрилди. Бунда 2015–2024 йиллар кесимида Қорақалпоғистон Республикаси, вилоятлар ва Тошкент шаҳрига оид Миллий статистика қўмитаси, Экология, атроф-муҳитни муҳофазаси қилиш ва иқлим ўзгариши ҳамда Соғлиқни сақлаш вазирлиги маълумотларидан фойдаланилди.

Тадқиқотда атроф-муҳит ва экологик омилларнинг камбағаллик даражасига таъсирини баҳолаш учун қуйидаги панел регрессия модели ишлаб чиқилди:

$$Poverty_{it} = \beta_0 + \beta_1 AirPollution_{it} + \beta_2 WaterAccess_{it} + \beta_3 SoilDegradation_{it} + \beta_4 GreenSpaces_{it} + \beta_5 TempChange_{it} + \alpha_i + \varepsilon_{it}$$

бу ерда:

$Poverty_{it}$  -  $i$ -худудда  $t$ -вақтдаги камбағаллик даражаси (%),

$AirPollution_{it}$  - атмосферанинг ифлосланиш даражаси ( $PM_{2.5}$  концентрацияси,  $мкг/м^3$ ),

$WaterAccess_{it}$  - тоза ичимлик суви билан таъминланган аҳоли улуши (%),

$SoilDegradation_{it}$  - деградацияга учраган ерлар улуши (%),

$GreenSpaces_{it}$  - яшил майдонлар улуши (%),

$TempChange_{it}$  - ўртача йиллик ҳарорат ўзгариши ( $^{\circ}C$ ),

$\alpha_i$  - ҳудуднинг ўзига хос хусусияти,

$\varepsilon_{it}$  - хатолик терми (ушбу атама моделда ҳисобга олинмаган омилларнинг таъсирини акс эттиради ва прогноз аниқлиги ўлчови сифатида хизмат қилади).

Модель учун қуйидаги статистик маълумотлардан фойдаланилди:

2-жадвал

Ўзгарувчиларнинг тавсифий статистикаси (n = 140)

| Ўзгарувчилар                     | Ўртача | Стандарт огиш | Минимум | Максимум |
|----------------------------------|--------|---------------|---------|----------|
| Камбағаллик даражаси (%)         | 18.3   | 6.2           | 8.9     | 32.4     |
| Ҳаво ифлосланиши ( $PM_{2.5}$ )  | 28.4   | 12.7          | 9.3     | 56.8     |
| Сув билан таъминланиш (%)        | 74.6   | 18.3          | 45.2    | 98.7     |
| Тупроқ деградацияси (%)          | 22.8   | 15.4          | 5.3     | 68.9     |
| Яшил майдонлар (%)               | 12.4   | 7.8           | 3.2     | 35.6     |
| Ҳарорат ўзгариши ( $^{\circ}C$ ) | 1.8    | 0.9           | 0.3     | 3.4      |

Ўзгарувчилар ўртасидаги корреляция коэффиценти ҳисобланганда қуйидаги натижалар ҳосил бўлди:

3-жадвал

Ўзгарувчилар ўртасидаги корреляция коэффицентлари

|                     | Камбағаллик | Ҳаво ифлосланиши | Сув таъминоти | Тупроқ деградацияси |
|---------------------|-------------|------------------|---------------|---------------------|
| Ҳаво ифлосланиши    | 0.67***     | 1                |               |                     |
| Сув таъминоти       | -0.59***    | -0.42***         | 1             |                     |
| Тупроқ деградацияси | 0.72***     | 0.51***          | -0.43***      | 1                   |
| Яшил майдонлар      | -0.48***    | -0.39***         | 0.55***       | -0.41***            |

Моделлар бўйича панел регрессия натижалари қуйидагиларни акс эттирди:

## 4-жадвал

## Панел регрессия ва ARDL модель натижалари

| Ўзгарувчи           | Модел 1              | Модел 2              | Модел 3 (ARDL)       |
|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ҳаво ифлосланиши    | 0.423***<br>(0.098)  | 0.387***<br>(0.102)  | 0.351***<br>(0.105)  |
| Сув таъминоти       | -0.285***<br>(0.076) | -0.267***<br>(0.079) | -0.241***<br>(0.081) |
| Тупроқ деградацияси | 0.518***<br>(0.112)  | 0.492***<br>(0.115)  | 0.463***<br>(0.118)  |
| Яшил майдонлар      | -0.194**<br>(0.087)  | -0.176**<br>(0.089)  | -0.159**<br>(0.091)  |
| Ҳарорат ўзгариши    |                      | 0.327**<br>(0.134)   | 0.298**<br>(0.138)   |
| Доимий              | 12.456***<br>(2.134) | 11.893***<br>(2.287) | 10.927***<br>(2.456) |
| R <sup>2</sup>      | 0.684                | 0.702                | 0.723                |
| F-статистика        | 58.34***             | 52.67***             | 48.91***             |
| Худудлар            | 14                   | 14                   | 14                   |
| Кузатувлар          | 140                  | 140                  | 140                  |

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.1; қавс ичида стандарт хатолик

**Атроф-муҳит ва экологик омилларнинг аҳоли камбағаллик даражасига кузатилган таъсирини текшириш учун қуйидаги ARDL модели қўлланилди:**

$$\Delta Poverty_t = \alpha + \sum_{i=1}^p \beta_i \Delta Poverty_{t-i} + \sum_{i=0}^q \gamma_i \Delta EnvFactors_{t-i} + \delta Poverty_{t-1} + \lambda EnvFactors_{t-1} + \varepsilon_t$$

Натижаларга кўра, ҳаво ифлосланиши 2 йил давомида, тупроқ деградацияси эса 3 йил давомида камбағалликка таъсир кўрсатади.

#### Эконометрик таҳлиллар натижалари қуйидаги хулосаларда акс этади:

Ҳаво ифлосланишининг 1 бирлик ўсиши камбағаллик даражасини 0.35-0.42 фоиз пунктга оширади (p < 0.01);

Сув билан таъминланиш даражасининг 1%га ўсиши камбағалликни 0.24-0.28 фоиз пунктга камайтиради (p < 0.01);

Тупроқ деградациясини 1%га ўсиши камбағалликни 0.46-0.52 фоиз пунктга оширади (p < 0.01);

Яшил майдонларнинг 1%га ўсиши камбағалликни 0.16-0.19 фоиз пунктга камайтиради (p < 0.05);

Ҳаво ҳароратининг 1°Cга ўсиши камбағалликни 0.30-0.33 фоиз пунктга оширади (p < 0.05).

Эконометрик таҳлил атроф-муҳит омиллари ва камбағаллик ўртасида статистик аҳамиятли боғлиқлик мавжудлигини тасдиқлади. Натижалар кўрсатадики, атроф-муҳит муҳофазаси ва экологик барқарорликни таъминлаш камбағалликни қисқартиришда муҳим омил бўлиши мумкин. Тадқиқотда қўлланилган эконометрик модель атроф-муҳит барқарорлигини асраш сиёсатининг камбағалликка таъсирини баҳолаш ва иктисодий-экологик йўналтирилган сиёсат ишлаб чиқиш учун асос бўлиб хизмат қилиши мумкин.

#### Хулоса ва таклифлар

Умумий хулосаларга кўра, яқин истикболда аҳоли даромадларига таъсир этадиган ҳамда салбий ҳолатларга олиб келиши мумкин бўл-

ган атроф-муҳит ва экологик жараёнлар қуйидагилар бўлиши эҳтимоли мавжуд:

- мамлакатда ўртача йиллик ва мавсумий ҳарорат ортиб бориши натижасида қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини етиштириш қисқариши мумкин, чунки ушбу ҳолат биринчидан сув сарфини оширса, иккинчидан ўсимликлар вегетация даврини ўзгартириши кутилади (охирги йиллардаги таҳлилларга кўра, ўртача йиллик ҳарорат 1,6 °C, яъни 13,2 °C дан 14,8 °C гача кўтарилган). Ушбу жараён шу билан бирга узоқ муддатли иссиқлик тўлқинлари давомийлигини оширади, натижада ёз ойларида аномал иссиқ ҳарорат аҳолининг айрим қатламида касалликлар келтириб чиқариши ва чорвачиликка жиддий таъсир этиши мумкин;

- Ўзбекистонда аҳоли фаровонлигига салбий таъсир этиши кутилаётган яна бир ҳолат – бу сув танқислигидир. Жаҳон табиий ресурслар институтининг маълумотларига кўра, ҳозирги кунда Ўзбекистон сув танқислиги юқори бўлган давлатлар рўйхатида дунёда 25-ўринда туради [21]. “Ўзсувтаъминот” АЖ маълумотларига кўра эса, 2050 йилга бориб сув танқислиги 5 баробарга ортиши кутилмоқда;

- йиллик ёғинлар миқдори пасайиши ҳамда ёғинлар мавсумийлиги ўзгариши аҳоли турмуш фаровонлигига таъсир этади. Чунки сўнгги йилларда гидрометеорологик хизматлар мамлакатда ёғинлар миқдори камайиб бораётганини билдирмоқда. Натижада қурғоқчил ҳудудлар кенгайди. Баҳорги ва кузги мавсумларда ёғинлар кучайиши (кучли ёмғир ёғиш жадаллиги, сел ва тошқинлар) ҳам тобора ортиб бормоқда ва бу қишлоқ хўжалиги ҳамда шахсий томорқалардан олинадиган даромадга кескин таъсир этади;

- куёшда рўй бераётган фаоллик ва тез-тез кузатилаётган магнит бўронлари юрак қон-томир касалликлари билан хасталанган беморлар ҳамда кексаларга салбий таъсир этиши кучайгани кузатилмоқда;

- сўнгги йилларда мамлакатнинг Фарғона водийси вилоятлари, Жиззах, Самарқанд ва Қашқадарё вилоятларининг айрим туманла-

рида аҳоли томонидан баҳор мавсумида терак гуллаши натижасида кучли аллергия ва нафас олиш органлари касалликлари кўпайиб бораётгани кузатилмоқда.

**Ушбу хулосалардан келиб чиқиб қуйидаги таклифларни билдириш мумкин.**

1. Ўзбекистонда аҳолининг қадимдан сақлаиб келаётган атроф-муҳитга муносабати ва урф-одатларидан фойдаланиш, экологик билимларни янада тарғиб қилиш, маҳаллада ёш авлоднинг экологик тарбиясини кучайтиришга қаратилган тадбирларни кучайтириш лозим. Жумладан, озиқ-овқат ва ичимлик сувига эҳтиёткорлик билан муносабатда бўлиш, сув, табиий газ ва электр энергиясини тежаш, дарахт кўчатларини экиш ва ҳудудларни ободонлаштириш, маиший чиқиндиларни саралаш тарихий даврлардан бери тарғиб қилиб келинган. Буларга қўшимча равишда кам таъминланган оилаларнинг атроф-муҳитни асрашга қаратилган чоралар тўғрисида хабардорлигини ошириш зарур.

2. Камбағал аҳолини экологик фавқулодда вазиятлардан ҳимоя қилиш, ер, сув ва бошқа табиий ресурслардан оқилона фойдаланиш, атроф-муҳит ҳолатининг ёмонлашуви натижасида камбағалликнинг ортиши ёки тирикчилик манбаларини хавф остига қўйиши мумкин бўлган муаммоларнинг олдини олишга қаратилган чоралар кўриш лозим. Бунинг учун, юқоридаги муаммоларни мониторинг қилиб борадиган ҳудудий электрон платформа ишга туширилиб, ундаги маълумотлар аҳолига қулай ва содда акс эттирилиши лозим.

3. Атроф-муҳитда юз берадиган табиий-техноген ва экологик фавқулодда вазиятлардан камбағал аҳоли қатлами азият чекмаслиги ҳамда уларнинг талафоти кўламидан келиб чиқиб суғурта ва қўллаб-қувватлов механизмларини ишлаб чиқиш, бу борада зарур чора-тадбирларни йўлга қўйиш зарур.

4. Сўнгги пайтларда мунтазам содир бўлаётган магнит бўронлари ҳамда узлуксиз (бир неча кун давом этадиган) ўта юқори иссиқ ҳарорат ҳақида олдиндан огоҳлантирув ҳамда зарур

чораларни кўришга қаратилган механизмлар ишлаб чиқилиши, ушбу маълумотларни аҳолига тезкорлик билан етказиш тартибини янада такомиллаштириш ва камбағал аҳолининг иқлим ўзгаришларига тез мослашувига қаратилган чоралар кўриш талаб этилади.

5. Камбағал аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш механизмларида атроф-муҳит ва экологик барқарорликка тарғиб қилувчи, табиатга

нисбатан эҳтиёткорона муносабатда бўлишга чақирувчи алоҳида бандлар киритилиши зарур. Мисол учун, маълум турдаги имтиёз ва ёрдамлардан фойдаланадиган камбағал ва паст даромадли оилаларга ушбу имтиёзлардан фойдаланиш учун табиатни асраш ёки яшилликни кўпайтиришга қаратилган маълум ишларни бажариши бўйича имтиёзли шартнома шаклидаги келишувларни йўлга қўйиш мумкин.

### Манба ва адабиётлар

1. БМТ тараққиёт дастури ва ЮНЕПнинг “Камбағаллик ва атроф-муҳит” таҳлилий тадқиқотлари. 2014 йил. [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/kg/PEI-Phase-I\\_ru.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/kg/PEI-Phase-I_ru.pdf)
2. БМТ БРМлари. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/>
3. Kartha S. and others “The carbon inequality era: An assessment of the global distribution of consumption emissions among individuals from 1990 to 2015 and beyond”. 09.2020.
4. Gössling S. “Celebrities, air travel, and social norms” *Annals of Tourism Research*. №79, 11.2019. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S016073831930132X?via%3Dihub>
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ-16-сон “”Ўзбекистон — 2030 стратегиясини “Атроф-муҳитни асраш ва “яшил иқтисодиёт”” йилида амалга оширишга оид давлат дастури тўғрисида”ги Фармони. <https://lex.uz/docs/7369703>
6. Т.Ахмедов ва бошқ. “Ўзбекистонда камбағалликни аниқлашнинг миллий мезонлари”. <https://imrs.uz/files/publications/ru/157227.pdf>
7. МХТИ ходимлари томонидан 2025 йилнинг апрель-май ойларида Фарғона, Жиззах ва Хоразм вилоятларида ўтказган сўров ва тадқиқотлари натижалари.
8. <https://www.gazeta.uz/uz/2025/08/23/poverty/> Мулоҳаза. Ўзбекистонда камбағаллик: рақамлар, тенденциялар ва муаммолар. Таҳлилий шарҳ.
9. <https://daryo.uz/k/2025/01/28/toshkent-havosi-iflos-shaharlar-reytingida-1-oringa-chiqdi>
10. <https://gender.stat.uz/uz/asosiy-ko-rsatkichlar/demografiya>
11. Тошкент ҳавоси сифатининг мониторингни <https://air.tashkent.uz/uz>
12. Миллий статистика қўмитаси маълумотлари <https://stat.uz/uz/rasmiy-statistika/labor-market-2>
13. <https://lex.uz/uz/docs/4378526>
14. БМТнинг чўлланишга қарши кураш бўйича конференцияси 21-сессияси. 2023 йил.
15. Aw-Hassan A., Korol V., Nishanov N., Djanibekov U., Dubovyk O., Mirzabaev A. (2016) [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-19168-3\\_21](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-19168-3_21)
16. <https://petition.gov.uz/uz/news/view/286>
17. <https://uz24.uz/uz/articles/forest-2-6>
18. <https://news.un.org/ru/story/2025/06/1465681>
19. <https://www.gazeta.uz/uz/2025/06/13/potable-water/>
20. [https://uza.uz/uz/posts/2030-yilda-ichimlik-suvi-taminotini-90-foizga-etkazish-rezhalashtirilmogda\\_677180](https://uza.uz/uz/posts/2030-yilda-ichimlik-suvi-taminotini-90-foizga-etkazish-rezhalashtirilmogda_677180)
21. <https://www.wri.org/insights/highest-water-stressed-countries>

УЎК: 330.34.(575.1)

**Юлдуз АБДУГАНИЕВА,**  
главный специалист Института макроэкономических и  
региональных исследований,  
E-mail: yulduz.abd@gmail.com

## ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ УЗБЕКИСТАНА В СИСТЕМЕ МИРОВЫХ КООРДИНАТ

**Аннотация:** в статье анализируется прогресс Узбекистана в достижении Целей устойчивого развития (ЦУР) на основе данных Sustainable Development Report 2025. Несмотря на положительную динамику в сферах образования, здравоохранения, энергетики и снижения бедности, сохраняются значительные региональные диспропорции и системные вызовы. Для ускорения выполнения ЦУР к 2030 году предлагается стратегическая фокусировка на четырёх ключевых направлениях: Институциональная эффективность; экологическая устойчивость; развитие человеческого капитала; устойчивое финансирование. В статье подчёркивается необходимость перехода от количественных показателей к качественным и инклюзивным изменениям, обеспечивающим долгосрочное развитие Узбекистана.

**Ключевые слова:** ЦУР, Узбекистан, устойчивое развитие, региональные диспропорции, зелёная экономика, человеческий капитал.

**Jahon koordinatalari tizimida  
O'zbekistonning barqaror rivojlanish  
maqsadlariga erishishi**

**Yulduz Abdug'aniyeva,**  
Makroiqtisodiy va hududiy tadqiqotlar instituti  
bosh mutaxassisi

**Annotatsiya:** maqolada O'zbekistonning Barqaror rivojlanish maqsadlari (BRM) ga erishish yo'lidagi taraqqiyoti Sustainable Development Report 2025 ma'lumotlari asosida

tahlil qilingan. Ta'lim, sog'liqni saqlash, energetika va kambag'allikni qisqartirish sohalaridagi ijobiy dinamikaga qaramay, sezilarli mintaqaviy nomutanosibliklar va tizimli tahdidlar saqlanib qolmoqda. 2030-yilgacha BRMni amalga oshirishni jadallashtirish uchun to'rtta asosiy yo'nalishga strategik e'tibor qaratish taklif etiladi: institutsional samaradorlik; ekologik barqarorlik; inson kapitalini rivojlantirish; barqaror moliyalashtirish. Maqolada O'zbekistonning uzoq muddatli taraqqiyotini ta'minlaydigan miqdoriy ko'rsatkichlardan sifat va inklyuziv o'zgarishlarga o'tish zarurligi ta'kidlangan.

**Kalit so'zlar:** BRM, O'zbekiston, barqaror rivojlanish, mintaqaviy nomutanosibliklar, yashil iqtisodiyot, inson kapitali.

**Achievement of Uzbekistan's sustainable  
development goals in the world coordinate  
system**

**Yulduz Abduganieva,**  
chief specialist, Institute for macroeconomic and  
regional studies

**Abstract:** the article analyzes Uzbekistan's progress in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) based on data from the Sustainable Development Report 2025. Despite positive trends in education, healthcare, energy, and poverty reduction, significant regional disparities and systemic challenges persist. To accelerate SDG implementation by 2030, the study proposes a strategic focus on four key areas: institutional

effectiveness; environmental sustainability; human capital development; and sustainable financing.

The article emphasizes the need to shift from quantitative indicators to qualitative and inclusive transformations that ensure Uzbekistan's long-term development.

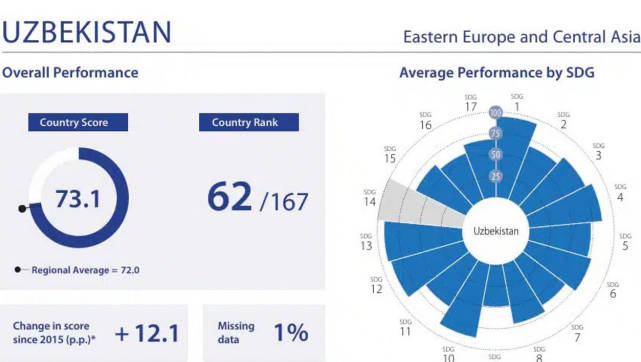
**Keywords:** *SDGs, Uzbekistan, sustainable development, regional disparities, green economy, human capital.*

**Введение**

В последние годы Узбекистан демонстрирует значительный прогресс в достижении Целей устойчивого развития ООН (ЦУР). Этот рост подтверждается международными рейтингами, в частности Sustainable Development Report (SDR), который готовится Sustainable Development Solutions Network (SDSN) при поддержке ООН. С 2015 года SDSN ежегодно публикует SDG Index & Dashboard, оценивающий прогресс стран по 17 ЦУР.

На основе анализа данных Sustainable Development Report 2025 оценить прогресс Узбекистана в достижении Целей устойчивого развития (ЦУР), выявить ключевые вызовы (включая региональные диспропорции и институциональные ограничения), а также разработать научно обоснованные рекомендации по ускорению реализации Национальных ЦУР.

Улучшение позиции в мировом рейтинге. Основные успехи, согласно данным доклада Sustainable Development Report 2025 (SDSN), были достигнуты в области снижения бедности, роста «зелёной» энергетики, улучшения здравоохранения и образования [1].



**Рисунок 1. Место Узбекистана в мировом рейтинге**

**Источник:** *SDSN, Sustainable Development Report 2025г.*

В докладе за 2024 год Узбекистан занимал 81-е место из 166 стран, в то время как в 2025 году поднялся на 62-е место. Такой скачок на 19 позиций стал одним из самых значительных прогрессов среди стран с аналогичным уровнем дохода (таблица 1). Подъём отражает не только улучшение внутренних показателей, но и относительное опережение других стран, чьи темпы были менее выраженными.

**Таблица 1**  
**Тренды мирового рейтинга по Узбекистану**

| Параметры        | 2024 г. | 2025 г.  | Изменение  |
|------------------|---------|----------|------------|
| Место в рейтинге | 81      | 62       | 19 позиций |
| Балл SDG Index   | 68.5    | 73.1/100 | 4.6 пункта |
| Достигнутые цели | 35%     | 45%      | 10 п.п.    |

**Источник:** *SDSN, Sustainable Development Report 2024,2025гг.*

Основными факторами роста стал прогресс по таким ЦУР, как: ЦУР 3: Здоровье и благополучие (снижение материнской и детской смертности); ЦУР 4: Качественное образование (рост охвата дошкольным образованием); ЦУР 7: Доступная и чистая энергия (увеличение доли ВИЭ); ЦУР 9: Инфраструктура и инновации (цифровизация и рост инвестиций в НИОКР).

Надо отметить, что SDG Index Score – это сводный интегральный показатель, который оценивает, насколько страна приблизилась к достижению всех 17 целей устойчивого развития. Балл 73,1 из 100 означает, что Узбекистан достиг в среднем 73,1% от целевых значений по 17 ЦУР. Рост на 4,6 пункта за год – значительное улучшение. По данным SDSN, такой рост считается выше среднего глобального темпа, особенно в странах Центральной Азии и СНГ.

В докладе за 2024 год только 35% целей ЦУР оценивались как "достигнутые" или "на пути к достижению с хорошими темпами". В докладе за 2025 году таких целей стало 45%, т.е. почти половина всех 17 ЦУР показывает устойчивый или высокий уровень выполнения (таблица 2).

**Таблица 2**  
**Цели, близкие к достижению в Узбекистане**

| ЦУР                      | Статус в 2025         | Индикаторы                                                  |
|--------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------|
| ЦУР 1: Ликвидация нищеты | На пути к достижению  | Расширение охвата соцзащитой, адресная помощь               |
| ЦУР 3: Здоровье          | Значительный прогресс | Материнская смертность на 47% за 5 лет                      |
| ЦУР 7: Энергия           | Почти достигнута      | Рост ВИЭ, электрификация отдалённых регионов                |
| ЦУР 13: Климат           | Улучшение показателей | Принятие климатической стратегии и расчёт углеродного следа |

**Источник:** *SDSN, Sustainable Development Report 2024, 2025гг.*

Улучшение места Узбекистана в рейтинге SDG Index 2025 обусловлен: активной реализацией национальной стратегии устойчивого развития; улучшением институционального мониторинга и международного сотрудничества; целевыми инвестициями в социальную защиту, здравоохранение, цифровизацию и энергетику; ростом качества и полноты статистических данных, соответствующих международным стандартам.

Методология расчёта SDG Index. SDG использует упрощённый набор индикаторов для оперативного мониторинга и расчёта главного балла. Хотя сам отчёт называется «2025», все оценки отражают ситуацию преимущественно на конец 2023 – начало 2024 года. Рейтинг SDGi 2025 основывается на последних доступных статистических данных для каждого индикатора, которые, как правило, относятся к 2023 году, а в некоторых случаях – к 2022 году (если более свежие данные отсутствуют). Это соответствует методологии Sustainable Development Report 2025, где указано, что используются данные на

конец 2023 года или ближайший доступный год, а ранжирование стран и расчёт баллов проводятся по данным, доступным в первой половине 2024 года. Источниками данных являются базы данных международных финансовых институтов (таблица 3).

**Таблица 3**  
**Источники и годы данных по ключевым индикаторам по Узбекистану (Headline indicators) SDG 2025**

| ЦУР    | Индикатор (Headline)                           | Последние данные (до конца 2023 / начало 2024) |
|--------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| SDG 1  | Экстремальная бедность (% населения)           | 2022–2023 (World Bank)                         |
| SDG 2  | Низкое разнообразие питания у детей 623 мес    | 2022–2023 (UNICEF)                             |
| SDG 3  | Детская смертность до 5 лет                    | 2023 (BO3/UN IGME)                             |
| SDG 4  | Процент завершивших второе образование         | 2023 (UNESCO UIS)                              |
| SDG 5  | Процент женщин в парламенте, менеджменте       | 2023 (UN Women / Парламентские данные)         |
| SDG 6  | Доступ к безопасной воде и санитарии           | 2022–2023 (WHO/ UNICEF JMP)                    |
| SDG 7  | Доступ к электроэнергии (включая ВИЭ)          | 2023 (World Bank / IRENA)                      |
| SDG 8  | Рост ВВП на душу населения                     | 2023 (IMF / World Bank)                        |
| SDG 9  | Исследования и разработки (% ВВП)              | 2022–2023 (UNESCO)                             |
| SDG 10 | Коэффициент Джини                              | 2022 (World Bank PovcalNet)                    |
| SDG 11 | Загрязнение воздуха (PM <sub>2.5</sub> )       | 2023 (Air quality базы данных UNECE/WHO)       |
| SDG 12 | Доходы на душу населения                       | 2022 (UNEP / Global Resource Outlook)          |
| SDG 13 | Валовые выбросы парниковых газов               | 2022 (Global Carbon Budget / EDGAR)            |
| SDG 14 | Рыбные запасы (%)                              | 2022 (FAO)                                     |
| SDG 15 | Индекс Красного списка (Red List Index)        | 2022–2023 (IUCN)                               |
| SDG 16 | Индекс восприятия коррупции                    | 2023 (Transparency International)              |
| SDG 17 | Официальная помощь развитию, финансовые потоки | 2023 (OECD DAC / UNDP)                         |

**Источник:** *SDSN, Sustainable Development Report 2025г.*

**Проблемы в достижении ЦУР в Узбекистане.** Как следует из ключевых положений Sustainable Development Report и анализа динамики выполнения ЦУР в Узбекистане, страна сталкивается со следующими системными вызовами: Неполнота прогресса по следующим целям: ЦУР 2 (Нулевой голод), ЦУР 7 (Доступная и чистая энергия), ЦУР 8 (Достойный труд и экономический рост), ЦУР 9 (Промышленность, инновации и инфраструктура), ЦУР 11 (Устойчивые города и населенные пункты), ЦУР 12 (Ответственное потребление и производство), ЦУР 15 (Сохранение ресурсов суши), ЦУР 16 (Мир, правосудие и государственные институты).

**Коррупция и слабые институты (ЦУР 16).** Судебная система остаётся неспособной эффективно бороться с коррупцией. Индекс восприятия коррупции Transparency International в 2024 году — 32 балла, 121-е место из 180 стран [2].

**Неравенство и региональные различия (ЦУР 10).** Разрыв между регионами по уровню доходов остаётся значительным. Недостаточная доступность услуг и инфраструктуры в удалённых и сельских районах мешает инклюзивности.

**Здоровье и образование (ЦУР 3 и 4).** Несмотря на снижение детской и материнской смертности, сохраняются проблемы со стойким качеством здравоохранения. Существенный рост охвата дошкольного образования до 71%, не способствовал такому же росту качества образования и международные стандарты успеваемости требуют дополнительного внимания [3].

**Управление природными ресурсами, вода и экологическая устойчивость (ЦУР 6, 11, 12, 13, 15).** Неэффективное потребление воды, загрязнение вследствие химического удобрения и интенсивной ирригации особенно в Аральской зоне – угроза ЦУР 6 и 15. Высокий уровень загрязнения воздуха (PM2.5, тяжёлые металлы), особенно в городах – вызов для ЦУР 11 и здоровья населения. Хотя были посажены миллионы деревьев, деградация земель и пустынные процессы остаются серьёзными угрозами (ЦУР 13, 15)

**Финансирование и экономическая устойчивость (ЦУР 8, 17).** Для достижения целей к 2030 году Узбекистану по данным ПРООН требуется дополнительно около 6 млрд USD в год, плюс 4 млрд USD внешнего финансирования [4].

#### **Заключение и рекомендации**

В целом, Узбекистан, по данным Доклада Sustainable Development Report 2025г, демонстрирует устойчивый прогресс в достижении Целей устойчивого развития (ЦУР), что подтверждается улучшением ключевых показателей за последние годы, в частности в сферах образования, здравоохранения, доступа к чистой энергии и снижения уровня бедности. Однако характер этих достижений зачастую остаётся неравномерным и подверженным внешним и внутренним рискам. Особенно заметны территориальные диспропорции – различия между регионами по доступу к социальным услугам, качеству инфраструктуры, уровню занятости и благосостояния населения. Это свидетельствует о необходимости перехода от количественного роста к качественным, устойчивым и институционально закреплённым изменениям, с учётом региональной специфики.

Анализ рекомендаций Sustainable Development Report (SDR) и мониторинга прогресса Узбекистана в реализации ЦУР позволяет заключить, что, для устойчивого закрепления достигнутых результатов и преодоления оставшихся вызовов, Узбекистану необходима стратегическая фокусировка на четырёх взаимосвязанных приоритетах: институциональная эффективность, экологическая устойчивость, развитие человеческого капитала и устойчивое финансирование. Только системный и целенаправленный подход позволит стране успешно выполнить обязательства по ЦУР к 2030 году и обеспечить высокое качество жизни для будущих поколений.

**Во-первых,** институциональная эффективность требует дальнейшего укрепления механизмов управления, координации и мониторинга выполнения ЦУР. Это предполагает не только усиление потенциала государственных органов, но и более активное вовлечение местных сообществ, академических кругов, гражданского общества и частного сектора в

реализацию повестки устойчивого развития. Углубление регионализации ЦУР – разработка субнациональных стратегий и индексов устойчивого развития для регионов и городов. Укрепление механизмов координации – расширение мандата и возможностей Межведомственной комиссии по ЦУР, создание единого онлайн-портала по мониторингу. Инклюзивность и участие граждан – поддержка молодых и женских инициатив, привлечение ННО, усиление роли гражданского общества. Укрепление статистики и аналитики – развитие административных регистров, повышение качества данных, использование ГИС и инновационных методов анализа.

**Во-вторых,** экологическая устойчивость должна быть интегрирована в национальные стратегии и секторальные планы развития. Это включает переход к «зелёной» экономике, снижение зависимости от ископаемого топлива, расширение доли возобновляемых источников энергии, бережное управление водными ресурсами и адаптацию к климатическим изменениям. Стране необходимо усилить природоохранные институты, ввести экологическое бюджетирование и продвигать экологически ориентированные инновации и технологии, особенно в аграрном и промышленном секторах. Особое внимание следует уделить экологическим вызовам, характерным для отдельных регионов – в том числе проблемам опустынивания, вододефицита и утилизации отходов.

**В-третьих,** развитие человеческого капитала остаётся краеугольным камнем устойчивого развития. Это требует не только обеспечения равного доступа к качественному образованию, здравоохранению и социальной защите, но и инвестиций в навыки будущего, включая цифровую грамотность, критическое мышле-

ние и предпринимательские способности. Особое внимание следует уделить территориальному выравниванию, преодолению региональных и гендерных диспропорций, снижению цифрового и образовательного разрыва между городскими и сельскими районами. Расширение программ поддержки молодёжи, женщин и уязвимых групп в регионах критически важно для раскрытия потенциала всего общества.

**В-четвёртых,** устойчивое финансирование является системообразующим фактором, без которого достижение ЦУР останется под угрозой. Узбекистану необходимо активизировать внутренние источники финансирования, улучшить управление государственными инвестициями, создать стимулы для частного сектора и разработать инструменты устойчивого финансирования, включая SDG-облигации, зелёные кредиты, социальные инвестиционные фонды и механизмы государственно-частного партнёрства. Также необходимо учитывать различия в финансовых возможностях регионов, обеспечивая адресность и справедливое распределение ресурсов между территориальными единицами. Важно расширять сотрудничество с международными финансовыми институтами и фондами, специализирующимися на устойчивом развитии и климатических инициативах.

Таким образом, опираясь на ключевые рекомендации международного доклада Sustainable Development Report (SDR) и учитывая национальные приоритеты, Узбекистану целесообразно интегрировать вышеназванные приоритеты в национальные и региональные стратегии, что позволит обеспечить сбалансированное, инклюзивное и конкурентоспособное развитие, соответствующее международным обязательствам Узбекистана по ЦУР к 2030 году.

### Источники и литература

1. SDSN, Sustainable Development Report 2024–2025<sup>22</sup> – <https://dashboards.sdgindex.org/>
2. Transparency International (2024) – <https://www.transparency.org/en/cpi/2024>
3. BO3 u UN IGME (2023<sup>23</sup>) – <https://www.who.int/ru/news/item/25-03-2025-decades-of-progress-in-reducing-child-deaths-and-stillbirths-under-threat--warns-the-united-nations>
4. ПРООН Узбекистан (2024<sup>24</sup>) – <https://www.undp.org/ru/uzbekistan>

**Qishloq xo'jaligi, yer va suv resurslaridan samarali foydalanish/  
Сельское хозяйство, эффективное использование земельных и водных ресурсов/  
Agriculture, effective use of land and water resources**

УЎК: 336.225.674:631185.(575.1)

**Салимжон МАМАТКУЛОВ,**  
*независимый соискатель Ташкентского государственного  
экономического университета,*  
**Мансур АБДИЕВ,**  
*ведущий специалист Института бюджетно-налоговых научных исследований,*  
**Сергей ВОРОНИН,**  
*доктор экономических наук,*  
*профессор Ташкентского филиала Российского экономического университета  
имени Г. В. Плеханова,*  
**E-mail:** S.Voronin@gmail.com

**ВВЕДЕНИЕ НУЛЕВОЙ СТАВКИ НДС НА  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННУЮ ПРОДУКЦИЮ: ЭФФЕКТЫ ДЛЯ  
ФЕРМЕРСКИХ ХОЗЯЙСТВ И ДРУГИХ СФЕР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Аннотация:** в статье рассматриваются эффекты от введения нулевой ставки НДС на продукцию сельского хозяйства. Особое внимание уделено влиянию данной меры на фермерское хозяйство. Рассматривается возможность применения дифференцированных ставок НДС в целях оптимизации налоговой нагрузки на предпринимательскую деятельность. Даны рекомендации по улучшению делового климата и сокращению неофициальных расчётов в агропромышленном секторе экономики.

**Ключевые слова:** НДС, теневая экономика, налоговая нагрузка, технологическая цепочка, неофициальные расчёты, сельское хозяйство.

**Qishloq xo'jaligi mahsulotlariga qqsning nol stavkasini joriy etish: fermer xo'jaliklari va boshqa faoliyat sohalari uchun samarasi**

**Salimjon Mamatqulov,**  
*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti  
mustaqil izlanuvchisi,*

**Mansur Abdiyev,**  
*Budjet-soliq ilmiy tadqiqotlar instituti  
yetakchi mutaxassisi,*  
**Sergey Voronin,**  
*iqtisodiyot fanlari doktori,  
G. V. Plekhanov nomidagi  
Rossiya iqtisodiyot universitetining  
Toshkent filiali professori*

**Annotatsiya:** maqolada qishloq xo'jaligi mahsulotlariga nol darajali QQS stavkasini joriy etishning ta'siri ko'rib chiqiladi. Ushbu chora-tadbirning fermer xo'jaligiga ta'siriga alohida e'tibor qaratildi. Tadbirkorlik faoliyatiga soliq yukini optimallashtirish maqsadida QQSning tabaqalashtirilgan stavkalarini qo'llash imkoniyati ko'rib chiqilmoqda. Ishbilarmonlik muhitini yaxshilash, iqtisodiyotning agrosanoat sektorida norasmiy hisob-kitoblarni qisqartirish bo'yicha tavsiyalar berildi.

**Kalit so'zlar:** QQS, yashirin iqtisodiyot, soliq yuki, texnologik zanjir, norasmiy hisob-kitoblar, qishloq xo'jaligi.

## **Introduction of zero vat rate on agricultural products: effects for farms and other areas of activity**

**Salimjon Mamatqulov,**

*independent researcher, Tashkent State  
University of Economics,*

**Mansur Abdiyev,**

*leading specialist of the Budget and tax  
Research Institute,*

**Sergey Voronin,**

*DSc (in Economics), Professor,  
Tashkent Branch of Russian University of  
Economics named after G. V. Plekhanov*

**Abstract:** *the article examines the effects of introducing a zero VAT rate on agricultural products. Special attention was paid to the impact of this measure on farms. The possibility of applying differentiated VAT rates to optimize the tax burden on entrepreneurial activity is being considered. Recommendations were given on improving the business climate and reducing informal settlements in the agro-industrial sector of the economy.*

**Keywords:** *VAT, shadow economy, tax burden, technological chain, informal calculations, agriculture.*

### **Введение**

Четвертая промышленная революция и ускоренное развитие цифровых технологий, происходящие в мире, ведут к изменению национальных налоговых систем. Специалистами отмечается, что принципами хорошей налоговой системы являются широкое применение плоских налогов с универсальными паушальными трансфертами или налогов на конечное потребление, в частности, в числе которых – НДС. Ими обосновывается целесообразность внедрения нового подхода в методологию налогообложения, в частности, осуществление перехода на автоматическое цифровое налогообложение с использованием блокчейн-технологий и формирование на этой основе эффек-

тивной, оптимальной и справедливой системы налогообложения [1].

В Узбекистане также уделяется большое внимание совершенствованию фискальной политики, в том числе, методологическим и практическим вопросам применения НДС. Экономические показатели Стратегии «Узбекистан–2030» предусматривают обеспечение фискальной стабильности и эффективное управление государственными обязательствами, использование возможности дополнительного расширения налоговой базы путем сокращения «теневой экономики...» (цель №46)[2]. При этом контроль за безопасностью и качеством продукции должен перейти на новый принцип – «надзор за продуктом». Президент Республики Узбекистан Ш. Мирзиёев, выступая на встрече с предпринимателями 20 августа 2025 г. отметил, что «...теперь объектом проверки станет не сам предприниматель, а непосредственно товар...»[3]. В связи с этим, в республике осуществляется работа по развитию механизма применения отдельных налогов, в частности НДС на продукцию сельского хозяйства. Так, принято решение, что с 1 января 2026 г. будет введена нулевая ставка НДС на продукцию сельского хозяйства, за исключением хлопка и зерна. В связи с этим, нами поставлена задача изучить влияние принятой меры на уровень налоговой нагрузки на деятельность фермерских хозяйств и перерабатывающих предприятий.

В декабре 2024 г. в республике утверждены основные направления налоговой политики Узбекистана на 2025–2027 гг. и внесены отдельные изменения в систему налогообложения [4]. В июле 2025 г. принята обновлённая Фискальная стратегия на период 2026–2028 гг., в которую были заложены основные положения статьи 90 Бюджетного кодекса и Стратегии «Узбекистан-2030»[5]. Основной целью обновлённой Фискальной стратегии является обеспечение фискальной стабильности в среднесрочной перспективе, а основными направлениями налоговой политики - создание

равных условий для предпринимателей, ускорение гармонизации налоговой системы с требованиями ВТО, совершенствование налоговой системы на основе принципов «зелёного налогообложения».

В соответствии с Фискальной стратегией в сфере применения НДС предусматривается обеспечение целостности и непрерывности цепочки создания добавленной стоимости, продолжение работы по оптимизации предоставляемых льгот для обеспечения непрерывности цепочки НДС, совершенствование механизмов возмещения данного налога. В то же время, Указом Президента Республики Узбекистан от 4 сентября 2025 года No УП-153 "О мерах по внедрению упрощенного порядка исчисления НДС в сфере сельского хозяйства" с 1 января 2026 г. вводится нулевая ставка данного налога на сельскохозяйственную продукцию. Основными предпосылками принятия этой меры являются значительная доля теневой деятельности в агропромышленной сфере, наличие неофициального денежного оборота и расчетов[6].

Действие Указа Президента направлено на обеспечение финансовой стабильности и повышение ликвидности в агропромышленном комплексе республики. Целью проводимой налоговой реформы исчисления НДС на продукцию сельского хозяйства является упрощение налогового администрирования в данном секторе экономики, повышение конкурентоспособности и платежеспособности отечественных товаропроизводителей, снижение вероятности роста цен.

В то же время, введение нулевой ставки НДС на продукцию сельского хозяйства приводит к разрыву цепочки создания добавленной стоимости. Каковы же были предпосылки принятия данного новшества? В июле 2025 г. предприниматель Бекзод Маматкулов предложил снизить ставку НДС для сельхозтоваропроизводителей с 12% до 1%, чтобы фермеры смогли встать на ноги. По его словам, "сегодня самая большая нагрузка для сельскохозяйственных предприятий – это НДС. В Европе, Голландии,

Германии, Бельгии, везде сельское хозяйство субсидируется государством. А в Узбекистане действует 12 % НДС. Это 2 трлн сумов, а к концу года это будет 200 трлн сумов[7]."

Министр сельского хозяйства Республики Узбекистан Иброхим Абдурахмонов отметил, что отмена НДС на сельскохозяйственную продукцию с 2026 г. затронет 50% всех фермеров республики, то есть примерно 48 тысяч фермеров. Согласно прогнозам, благодаря введению нулевой ставки на НДС уровень рентабельности в сельском хозяйстве увеличится с нынешних 5–7% до 15% в будущем.

Председатель Торгово-промышленной палаты Даврон Вахабов отметил, что исключение для хлопка и зерна связано с созданием кластерной системы, охватывающей всю производственную цепочку. Однако, по его мнению, отсутствие учета НДС по другим видам сельскохозяйственной продукции мешает предпринимателям вести деятельность в официальной экономике, и внедрение этого новшества позволит фермерам отказаться от расчетов наличными, выйти из теневой деятельности и активнее заняться выращиванием повторных культур [8].

Наряду с положительными оценками от введения нулевой ставки НДС на сельхозпродукцию имеются и прямопротивоположные мнения. Так, экономист Юлий Юсупов считает: "На самом деле, в этих изменениях нет причин для радости, наоборот, есть больше оснований для беспокойства. Целесообразно применять дифференцированные ставки НДС, включая нулевую ставку, не к отдельным группам производителей, а к определенным категориям товаров и услуг по цепочке добавленной стоимости"[9].

Эксперт также отмечает, что "...возможно, введение нулевой ставки для фермеров приведет к снижению рыночной цены их продукции (поскольку предприятия розничной торговли и общественного питания сократят спрос на товары, по которым невозможно учесть НДС), и в результате фермеры не получают никакой финансовой выгоды от этого процесса" [10].

Целью исследования является изучение зарубежной практики применения НДС в агропромышленном комплексе, оценить эффекты от внедрения нулевой ставки НДС на продукцию сельского хозяйства, и на этой основе разработать предложения по улучшению применения НДС, выявить предпосылки сокращения неофициальных расчётов в этой сфере экономики.

### **Методология исследования**

В ходе исследования использованы такие методы, как научная абстракция, системный и сравнительный анализ, статистическая группировка, экспертная оценка.

### **Обзор литературы**

Теоретико-методические и практические вопросы применения НДС нашли своё отражение в научных исследованиях таких зарубежных экономистов, как G. Mankiw, M. Weinzierl, D. Yagan, A. Адвокатовой, А. Анисимовой, В. Братцева, Б. Бурцева, И. Гашенко, Е. Кировой, Н. Малис, М. Мишустина, О. Ногиной, И. Огородниковой И. Отдельные проблемы использования НДС раскрыты в трудах экономистов Узбекистана, таких как Э. Гадоев, Ш. Тошматов, Б. Тошмуродовой, Ж. Урмонов, И. Ниязметов, Д. Абдулов, Ю. Юсупов. В их трудах рассмотрены проблемы налогового администрирования в сфере применения НДС, налога на имущество, земельного налога. Использование НДС во многих странах сталкивается с рядом проблем, среди которых возникающие споры между предпринимателями и налоговыми органами, случаи необоснованного возврата НДС налогоплательщикам. Серьёзной проблемой для расширения предпринимательской деятельности в агропромышленном комплексе является действие различных режимов НДС: нулевая ставка, освобождение от НДС, ставка в размере 12%. Кроме того, применение НДС сопряжено коррупционными факторами. Так 32 сотрудника налоговых органов были привлечены к уголовной ответственности за возврат НДС (некоторые сотрудники вернули НДС по ошибке, другие – за вознаграждение) [11].

О недостатках использования НДС в экономике указывали в своих трудах авторы ряда научных исследований. Так, Ю. Петров (2009) отмечал, что «тезис о том, что применение налога на добавленную стоимость в российских условиях нерационально, имеет многостороннее подтверждение...». В частности, у предприятий, плательщиков НДС, возникает дополнительная потребности в оборотном капитале, в хозяйственных связях распространяются «серые схемы», увеличивается число судебных процессов и другие негативные последствия[12].

По мнению Завалишиной И. (2004), момент фактической уплаты НДС (при приобретении материальных ценностей, работ и услуг) иногда намного опережает момент реализации налогооблагаемой продукции. В условиях действия НДС снижается покупательная способность населения и сужается рынок сбыта для продавцов конечной продукции [13].

Расширение цифровизации, инструментов искусственного интеллекта, блокчейна и других современных методов требует изучения зарубежного опыта, который можно было бы применить при оценке эффективности обнуления ставки НДС на продукцию сельского хозяйства, а также для улучшения налогового администрирования в целях сокращения неофициальных расчётов в этой сфере экономики.

### **Основная часть**

Во многих странах мира применяются дифференцированные ставки НДС, а также существует порядок освобождения от НДС в целях сокращения теневой деятельности и улучшения администрирования. Нулевая ставка НДС применяется в основном на продукцию сельского хозяйства. Если применяется пониженная ставка данного налога, то государство возвращает хозяйствующему субъекту предвительно уплаченный налог. Однако в случае освобождения от НДС возврат уплаченного НДС не осуществляется (Таблица 1).

Таблица 1.

## Обзор дифференцированных ставок НДС по отдельным странам мира

| №.№<br>п.п. | Наименование продукции                                                                         | Ставки НДС по странам мира                                                                                                               |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1           | Продукты питания                                                                               | Франция - 5,5%, Германия - 7%, Индия - 5%                                                                                                |
| 2           | Книги, газеты, журналы                                                                         | Испании - 4%, Германия - 7%, Индия - 0%                                                                                                  |
| 3           | Медицинские товары и лекарства                                                                 | Бельгия - 6%, Италия - 4%,<br>Китай - 3%                                                                                                 |
| 4           | Пассажирские перевозки (автобусный, железнодорожный и воздушный транспорт)                     | Нидерланды - 9%,<br>Таиланд - 7%                                                                                                         |
| 5           | Туризм, общественное питание и гостиничный бизнес (гостиницы, рестораны, туристические услуги) | Франция – 10%                                                                                                                            |
| 6           | Посещение музеев, театров, концертов                                                           | Пониженные ставки НДС или освобождение от НДС                                                                                            |
| 7           | Жилищно-коммунальное хозяйство и энергоснабжение                                               | льготные налоговые ставки на отопление, газ, воду и электроэнергию. Например, 8% - на коммунальные услуги в Польше, 10% - в Южной Корее) |
| 8           | Строительство и продажа жилья                                                                  | Льготные ставки на социальное жилье. Например, 6% в Португалии                                                                           |
| 9           | Сельское хозяйство                                                                             | Пониженные ставки на удобрения и сельскохозяйственную технику. Например, 5% - в Индии                                                    |
| 10          | Экспорт товаров и услуг                                                                        | Облагается НДС по ставке 0%, практически, во всех странах мира                                                                           |

**Примечание:** подготовлено авторами на основе анализа зарубежного опыта.

Наиболее распространенные категории товаров и услуг для пониженных ставок или освобождения от НДС следующие: медицинские, образовательные и финансовые услуги, сельскохозяйственная продукция, а также аренда жилья.

Необходимо отметить, что в случае предоставления предприятию ставки НДС в размере 0%, то предприятие получает возмещение входного НДС за приобретенные материалы из бюджетных средств. В то же время, если предприятие просто освобождено от уплаты НДС, то оно включает сумму входного НДС в цену своей продукции.

В Китае при стандартной ставке НДС в 13% пониженные ставки данного налога применяются к следующим категориям: 9% – транспортные услуги, строительство, недвижимость, сельское хозяйство; 6% – услуги в области технологий, финансов, консалтинга, медицины, культуры; 0% – экспорт товаров и отдельных услуг, международные перевозки.

В России при стандартной ставке 20% на социально значимые товары применяется пони-

женная ставка (10%). К ним относятся продукты питания, медицинские изделия и лекарства, печатные издания, детские товары. Нулевая ставка применяется к экспорту товаров, международным перевозкам и услугам в рамках внешнеэкономической деятельности. Образовательные, медицинские и финансовые услуги, а также аренда жилья для физических лиц освобождены от НДС. С 1 января 2026 г. в этой стране планируется повысить стандартную ставку НДС до 22 %.

В Норвегии стандартная налоговая ставка НДС составляет 25%. На продукты питания (фрукты, мясо, молоко и т.д.) действует пониженная ставка – 15%, которая распространяется на всю цепочку поставок продукта. Также в целях поддержки производителей сельскохозяйственной продукции создана возможность снижения ставки подоходного налога в зависимости от доходов, полученных фермерами.

В Швейцарии установлена основная ставка НДС – 8,1%. Для фермеров применяется пониженная ставка в размере 2,6% на основные продукты питания и сельскохозяйственную

продукцию (фрукты, мясо, молоко, зерно, семена для растений и корм). **Эта цепочка также действует, когда сельскохозяйственная продукция проходит путь по следующей технологической цепочке:** производитель → оптовая торговля → розничная торговля → потребитель. Кроме того, фермерские хозяйства имеют право на возврат уплаченного НДС за приобретенные материалы и услуги, использованные при осуществлении сельскохозяйственной деятельности.

Во **Франции** цепочка НДС на сельскохозяйственную продукцию начинается с фермера и доходит до конечного потребителя через переработку, дистрибуцию (комплексная логистическая деятельность, направленная на доставку продукции от производителей до конечных потребителей) и розничную торговлю. На каждом этапе этой цепочки внедрены механизмы государственного контроля, электронные счета-фактуры и меры обеспечения прозрачности. Базовая налоговая ставка НДС в стране установлена на уровне 20%.

В этой стране, в зависимости от объема продаж, фермерские хозяйства могут быть или не быть плательщиками НДС (фермерские хозяйства не платят НДС, если объем продаж составляет до 46 000 евро или менее 54 100

долл. США). Если фермер не является плательщиком НДС, то государство выплачивает компенсацию (refund forfaitaire) в виде определенного процента от годового объема продаж для покрытия его расходов. Так, устанавливается определенная процентная ставка компенсации для молочной продукции и продуктов животноводства, а другая ставка установлена для продукции растениеводства. Этот механизм используется для поддержки мелких фермеров и обеспечения их конкурентоспособности.

**В зависимости от вида переработанной сельскохозяйственной продукции применяются различные ставки НДС, в частности:**

- 5,5% ставка: льготная ставка применяется к основным продуктам питания (например, к хлебу, молочным продуктам, фруктам и овощам) в целях социальной защиты потребителей;

- 10% ставка: применяется к некоторым переработанным продуктам (например, блюдам, приготовленным в ресторанах, готовым блюдам на вынос);

- 20% ставка: стандартная ставка, которая в основном применяется к алкогольным напиткам и некоторым переработанным продуктам.

Это разделение ставок НДС установлено с учетом продовольственной политики страны и платежеспособности населения.

Теперь проведём оценку обнуления НДС на продукцию сельского хозяйства, за исключением хлопка и зерна, которое вводится с 1 января

2026 года в Узбекистане. В частности, сделаем анализ влияния данной меры на поступление средств по НДС в Государственный бюджет для фермерских хозяйств, перерабатывающих предприятий и некоторых других стадий. Для упрощения расчетов будем использовать условные данные.

**Случай №1.** Предположим, что имеется следующая технологическая цепочка создания добавленной стоимости продукции: "Производитель сельскохозяйственной продукции (фермер) – переработчик (консервный завод)" (таблица 1).

---

**Эта цепочка также действует, когда сельскохозяйственная продукция проходит путь по следующей технологической цепочке:** производитель → оптовая торговля → розничная торговля → потребитель.

---

Таблица 1

## Случай 1. Технологическая цепочка: “сельхозпроизводитель (фермер) – переработчик (консервный завод)”

| НДС к зачету<br>(топливо, семена,<br>транспорт)                                         |                     |       | Ед.изм. | Сельскохозяйственные производители             |                  |            | Платеж<br>НДС в<br>бюджет | Оптовая наценка консервного<br>завода, 25% |                  |       | Платеж<br>НДС в<br>бюджет |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------|---------|------------------------------------------------|------------------|------------|---------------------------|--------------------------------------------|------------------|-------|---------------------------|
| НДС 12%                                                                                 |                     |       |         | Добавленная стоимость<br>составляет 3000 сумов |                  | НДС<br>12% |                           | Цена,<br>включая<br>НДС                    | Цена, без<br>НДС | НДС   |                           |
| Цена,<br>включая<br>НДС                                                                 | Цена,<br>без<br>НДС | НДС   | кг      | Цена, включая<br>НДС                           | Цена, без<br>НДС | НДС        |                           |                                            |                  |       |                           |
| При применении к производителям сельскохозяйственной продукции ставки НДС в размере 12% |                     |       |         |                                                |                  |            |                           |                                            |                  |       |                           |
| 1 000,0                                                                                 | 892,9               | 107,1 | 1,00    | 4 360,0                                        | 3 892,9          | 467,1      | 360,0                     | 5 450,0                                    | 4 866,1          | 583,9 | 116,8                     |
| При применении к производителям сельскохозяйственной продукции ставки НДС в размере 0%  |                     |       |         |                                                |                  |            |                           |                                            |                  |       |                           |
| 1 000,0                                                                                 | 892,9               | 107,1 | 1,00    | 3 892,9                                        | 3 892,9          | 0,0        | -107,1                    | 5 450,0                                    | 4 866,1          | 583,9 | 583,9                     |

**Источник:** расчёты авторов на основе условных данных.

### Действующее положение

В условном примере фермерское хозяйство закупает у поставщиков материально-технические ресурсы за 892,9 сумов (без НДС) для производства 1 кг продукции. За произведенную продукцию создается добавленная стоимость в размере 3000 сумов, начисляется НДС в размере 467,1 сумов и реализуется по 4 360,0 сумов с учетом НДС. В госбюджет уплачивается НДС в размере 360,0 сумов (467,1 сумов начисленного НДС минус 107,1 сумов входящего НДС). Условно установим размер наценки 25% для перерабатывающих предприятий и 20% для розничных продавцов.

### По новой системе

После введения нулевой ставки на сельскохозяйственную продукцию (кроме хлопка и зерна) фермер получит возврат НДС в размере 107,1 сумов, уплаченного за материально-технические ресурсы и услуги. В общей сложности фермер получает дополнительную прибыль в размере 467,1 сумов на 1 кг продукции (107,1 + 360,0 = 467,1).

### Перерабатывающее предприятие

По действующему положению предприятие закупает 1 кг сырья по 4 360,0 сумов (из них 467,1 сумов НДС). После переработки продукцию продают розничному предприятию за 5

450,0 сумов с НДС (из них 583,9 сумов НДС). В бюджет оно платит 116,8 сумов (583,9 - 467,1).

По новой системе оно будет платить 583,9 сумов вместо 116,8. Таким образом, потеря по НДС для перерабатывающего предприятия составит 467,1 сумов.

### Розничный торговец

По действующему положению покупает продукцию по 5 450,0 сумов (в том числе НДС – 583,9 сумов), реализует по 6 540,0 сумов с наценкой на продукцию (в том числе НДС – 700,7 сумов). Вносит в бюджет 116,8 сумов (700,7 – 583,9).

По новой системе он также будет платить в бюджет ровно 116,8 сумов. Поэтому для него не будет никаких изменений.

### Заключение

В 1-м случае введение нулевой ставки НДС приводит к тому, что фермер получает большую прибыль. У предприятий розничной торговли изменений нет, а перерабатывающие предприятия увеличивают свои расходы за счет потерь от НДС.

Случай 2. Рассмотрим, какой эффект даст обнуление ставки НДС на сельскохозяйственную продукцию для участников следующей цепочки добавленной стоимости: "производитель сельскохозяйственной продукции (фермер)

- переработчик (консервный завод) - оптовая торговля - розничный продавец".

В этом случае к цепочке присоединяется еще один участник - предприятие оптовой торговли. **Условно установим следующие нормы наценки:** для производителя – 25%, для оптовой торговли – 5%, для розничной торговли – 20%.

Расчеты показывают, что предприятие, перерабатывающее сельскохозяйственную продукцию, реализует ее оптовому посреднику с НДС как до, так и после реформы. Поэтому для предприятия оптовой торговли обнуление ставки НДС не приведет к каким-либо изменениям. За каждый 1 кг реализованной продукции оно заплатит в государственный бюджет НДС в размере 29,2 сума.

Для предприятия розничной торговли ситуация с НДС аналогична ситуации для предприятия оптовой торговли.

Таким образом, в случае №2 фермер получает выгоду от обнуления ставки НДС на свою продукцию. В то же время, для предприятий оптовой и розничной торговли это изменение не окажет ни положительного, ни отрицательного влияния.

Необходимо отметить, что основной целью внедрения нулевой ставки НДС является сокращение скрытой деятельности в сфере агропромышленного комплекса. Одной из основных целей обнуления ставки НДС на сельхозпродукцию является обеспечение прозрачности экономики и сокращение неформальной экономики путем полного отражения объемов продукции, произведенной сельскохозяйственными производителями, и информации о ее реализации [14]. Ещё 7 ноября 2024 г. в целях сокращения теневой деятельности было принято Постановление Кабинета Министров № 745. В нем были представлены меры по стимулированию субъектов предпринимательства и созданию дополнительных условий для их законного функционирования [15].

После обнуления ставки НДС на сельскохозяйственную продукцию фермерские хозяйства будут стремиться полностью отражать в бух-

галтерской отчетности товары, приобретенные с целью возврата данного налога, что позволит определять им приблизительный объем производимой продукции, исходя из количества полученных семян и израсходованного топлива.

Несомненно, внедрение данного порядка исчисления НДС внесет положительный вклад в снижение налоговой нагрузки на производителей сельскохозяйственной продукции, обеспечение прозрачности рынка. Однако, у этой меры есть свои риски. Нельзя отрицать, что введение нулевой ставки НДС на продукцию сельского хозяйства сопряжено с отдельными рисками, которые могут возникнуть у покупателей продукции (производителей, оптовых, розничных, предприятий-экспортеров и конечных потребителей) в связи с введением нового порядка в Узбекистане.

**По нашему мнению, эти риски заключаются в следующем:**

**1. Повышение цены:** сельскохозяйственная продукция может стать более дорожной для конечного потребителя из-за увеличения налоговой нагрузки на оптовую и розничную торговлю;

**2. Рост объемов импорта:** применение ставки 0% для производителей сельскохозяйственной продукции на внутреннем рынке при сохранении НДС на импорт может повлиять на конкуренцию;

**3. Влияние на конечного потребителя:** покупательная способность малообеспеченного слоя населения в отношении сельскохозяйственной продукции может снизиться из-за роста розничных цен;

**4. Риск продажи за наличные средства:** Фермеры с небольшой площадью угодий (т.е., до 10 га) с высокой вероятностью продолжают продавать сельскохозяйственную продукцию за наличные средства. Причина в том, что теневая экономика может сохраниться из-за уклонения от обязанности вести бухгалтерский учет, а также из-за того, что производители, оптовые и розничные торговые предприятия, покупающие продукцию напрямую у фермеров, стимулируют работу за наличные.

**Предложения по улучшению ситуации в агропромышленном комплексе Узбекистана на основе зарубежного опыта**

*В целях формирования благоприятных условий для развития сельскохозяйственного производства, сокращения неофициальных расчётов в сфере агропромышленного комплекса предлагаются следующие меры:*

- **Во-первых**, в ряде стран мира для продовольственной продукции применяется пониженная или нулевая ставка НДС, которая одинакова на всех этапах от производителя сырьевой продукции (фермеры) до конечного потребителя. Учитывая это, предлагается внедрение пониженной ставки НДС для конкретно обозначенной продукции на всех этапах от производителя до конечного потребителя. (например: необработанное мясо, картофель, лук, морковь, капуста и т. д.).

- **Во-вторых**, учитывая, что в результате применения нулевой ставки при реализации товаров производителями сельскохозяйственной продукции возможен рост цен как минимум на 8–9% (таблица 5:  $5.699,1 \cdot 100 / 5.232$  при покупке розничной торговой организацией непосредственно у фермера), предлагается внедрить дополнительную систему возврата в виде кешбэка для всех граждан за приобретенную сельскохозяйственную продукцию (в настоящее время в Узбекистане такая практика существует, но установлена в размере 1% только для всех покупок).

- **В-третьих**, расширение перечня отдельных видов продовольственных товаров, по которым сумма НДС возвращается при их приобретении физическим лицам, включенным в информационную систему "Единый реестр социальной защиты" или информационный модуль "Реестр малоимущих семей", с внедрением этого для всей сельскохозяйственной продукции (в настоящее время только 8 видов продукции, а именно баранина, мясо птицы, говядина, яйца, растительное масло, мука, сахар, лекарственные средства и медицинские услуги включены в Приложение 2 к Поста-

новлению Президента Республики Узбекистан от 05.04.2023 г. № ПП-113).

- **В-четвёртых**, создание возможности для производителей сельскохозяйственной продукции доставлять товары непосредственно конечному потребителю путем выделения специальных торговых рядов на рынках или отдельных мест на электронных платформах.

При этом, маркетплейсам (Uzum Market, Wildberries...) целесообразно предоставить создать условия для размещения сельскохозяйственной продукции, выращенной фермерами, в частности ввести практику возмещения государством затрат на логистику. Плата, взимаемая маркетплейсами, должна субсидироваться государством при поставке фермерским хозяйством продукции собственного производства.

Государственные субсидии: возмещение государством части расходов на онлайн-продажу продукции, выращенной фермером (реклама, логистика, дополнительное покрытие).

Государственные маркетплейс-логистические центры: создание специальных "агрологистических центров" в регионах, обеспечение возможности сдачи фермерской продукции в эти центры и ее распространения по всей республике через организации маркетплейса. (этот процесс обеспечивает увеличение доходов фермера и предотвращает повышение цен для конечных потребителей).

- **В-пятых**, упрощение налогового администрирования при прямой розничной торговле сельскохозяйственных производителей (от поля к потребителю).

а) предоставление права на вычет расходов за приобретение онлайн контрольно-кассовой техники из налогов, подлежащих уплате;

б) в соответствии с пунктом 3 постановления Президента Республики Узбекистан от 12.08.2025 года №ПП-247 внедрение для фермерских хозяйств возможности (QR-коды) генерации платежных реквизитов и матричных штрих-кодов для осуществления взаимных расчетов, а также приема платежей посредством бесконтактной технологии "tap to pay".

• **В-шестых**, применение пониженной ставки социального налога для фермерских хозяйств, осуществляющих розничную реализацию сельскохозяйственной продукции непосред-

ственно конечному потребителю (при оформлении оплаты с помощью онлайн-кассовой техники или QR-кодов), исходя из суммы реализации относительно площади выращенной земли.

### Источники и литература

1. Mankiw G, Weinzierl M., Yagan D. *Optimal Taxation in Theory and Practice. The Journal of Economic Perspectives*, 2009, vol. 23, no. 4, pp. 147–174.
2. Стратегия «Узбекистан – 2030». Указ Президента Республики Узбекистан, от 11.09.2023 г. № УП-158. – Текст: электронный. – URL: <https://lex.uz/uz/docs/6600404>
3. Выступление Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на встрече с предпринимателями в формате открытого диалога. 20.08.2025. <https://president.uz/ru/lists/view/8397>
4. О внесении дополнений и изменений в некоторые законодательные акты Республики Узбекистан в связи с принятием основных направлений налоговой и бюджетной политики на 2025 год. Закон Республики Узбекистан, от 24.12.2024 г. № ЗРУ-1014 – Текст: электронный. – URL: <https://lex.uz/ru/docs/7279959> (Обращение от 03.02.2025 г.)
5. Фискальная стратегия Республики Узбекистан на период 2026–2028 годы. Министерство экономики и финансов. – Текст: электронный. – URL: [https://api.mf.uz/media/filestore/fiskal\\_strategiya\\_2026-2028\\_4hxRGwi.pdf](https://api.mf.uz/media/filestore/fiskal_strategiya_2026-2028_4hxRGwi.pdf)
6. Указ Президента Республики Узбекистан от 4 сентября 2025 года No УП-153 "О мерах по внедрению упрощенного порядка исчисления налога на добавленную стоимость в сфере сельского хозяйства."
7. Ставка НДС на сельскохозяйственную продукцию в Узбекистане будет обнулена. <https://president.uz/ru/lists/view/8464>;
8. «Впервые за 34 года фермерам Узбекистана предоставляется такая масштабная возможность» – глава ТПП. <https://www.gazeta.uz/ru/2025/09/05/vat-farmers/>
9. Юсупов Ю. Актуальные проблемы налогообложения в Узбекистане. <https://anhor.uz/economy/the-tax-reform-in-uzbekistan-needs-to-be-continued/>;
10. Юсупов Ю. Нулевая ставка НДС для фермеров: великая поправка или опять грабли? [https://t.me/yuliy\\_yusupov/1528](https://t.me/yuliy_yusupov/1528)
11. Кутбиев Ш. Интервью. – Текст: электронный. – URL: <https://qalampir.uz/n/122037>
12. Петров Ю. Налог на добавленную стоимость: снижение ставки или отмена? // Общество и экономика. 2009. №1-2. С.24-25.
13. Завалишина И.А. *Налоги: Теория и практика*. – Ташкент: Изд. Дом «Мир экономики и права», 2004. С.99-100.
14. Согласно данным, опубликованным Налоговым комитетом, в течение 2024 года из 2,3 млн тонн выращенных помидоров только 135,8 тыс. тонн или 5,9% было отражено в налоговых отчетах. Кроме того, за первые 6 месяцев текущего года 62% (2,8 тыс.) тепличных хозяйств вообще не оформляли счета-фактуры, а 27% (1,2 тыс.) оформили всего до 10 счетов-фактур. В целом на сегодняшний день доля этого сектора в неформальной экономике составляет 44,2%.
15. О мерах по стимулированию субъектов предпринимательства и созданию дополнительных условий для их законного функционирования. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 07.11.2024 г. № 745



---

**IQTISODIYOT:**  
**TAHLILLAR VA PROGNOZLAR**

---

100000, Toshkent sh., Xadra massivi 33a.

Tel: (+998 71) 244-03-43. E-mail: [jurnal@imrs.uz](mailto:jurnal@imrs.uz)