

УДК 332.14:339.137.2(575.141)  
**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ  
ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Некова Фатима Борисовна**

учитель кафедры «Бухгалтерский учёт и статистика»

Бухарский государственный университет, e-mail: fatimanekova@gmail.com

**Аннотация:** *Статья посвящена исследованию организационно-экономических механизмов повышения конкурентоспособности Бухарской области. Рассмотрены теоретические основы понятия «организационно-экономический механизм» применительно к региональной экономике. Проведён сравнительный анализ успешных практик регионального развития в Ташкентской области и ряде зарубежных регионов. Особое внимание уделено кластерному подходу как действенному инструменту повышения конкурентоспособности отдельных отраслей. Разработаны практические рекомендации по совершенствованию поддержки малого и среднего бизнеса, стимулированию инноваций и модернизации системы профессионального образования. Сделан вывод о необходимости комплексного межотраслевого взаимодействия государства, бизнеса и научно-образовательных учреждений.*

**Ключевые слова:** *организационно-экономический механизм, конкурентоспособность региона, кластерный подход, малый и средний бизнес, инновации, человеческий капитал, государственно-частное партнёрство.*

### **Введение**

Организационно-экономический механизм региональной конкурентоспособности представляет собой систему взаимосвязанных инструментов, методов, институтов и процедур, посредством которых обеспечивается целенаправленное воздействие на хозяйственные процессы в регионе с целью повышения его конкурентных позиций. В экономической литературе данное понятие трактуется достаточно широко: одни авторы акцентируют внимание на административно-правовых элементах механизма, другие — на экономических стимулах и рыночных инструментах, третьи рассматривают механизм как интегрированную систему управления региональным развитием.

В контексте настоящего исследования под организационно-экономическим механизмом понимается совокупность взаимодействующих элементов: нормативно-правового регулирования, институциональной среды, финансовых

инструментов, организационных структур и информационного обеспечения, функционирование которых направлено на создание устойчивых конкурентных преимуществ региона. Функциональная полнота и эффективность данного механизма во многом определяют способность территории адаптироваться к изменениям внешней среды и генерировать новые источники роста.

Роль организационно-экономических механизмов в системе управления региональным развитием определяется несколькими ключевыми функциями. Во-первых, регулирующей функцией — обеспечением соответствия деятельности хозяйствующих субъектов стратегическим целям регионального развития. Во-вторых, стимулирующей функцией — созданием системы позитивных стимулов для инноваций, инвестиций и повышения производительности. В-третьих, координационной функцией — согласованием действий различных субъектов экономической деятельности. В-четвёртых, адаптационной функцией — обеспечением гибкого реагирования региональной системы на изменения конъюнктуры рынков.

Актуальность исследования определяется необходимостью научного обоснования системы мер по повышению конкурентоспособности Бухарской области. Данная проблематика приобрела особую значимость в контексте «Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы» и её региональных имплементационных программ. Цель статьи — разработать систему практических рекомендаций по формированию эффективных организационно-экономических механизмов повышения конкурентоспособности региона на основе анализа успешных практик и кластерного подхода.

Анализ успешных практик регионального развития. Опыт Ташкентской области. Ташкентская область представляет собой наиболее репрезентативный пример успешного применения организационно-экономических механизмов повышения региональной конкурентоспособности в Узбекистане. За период 2018–2023 годов регион добился впечатляющих результатов: ВРП вырос в реальном выражении на 38,4%, объём иностранных прямых инвестиций увеличился в 2,7 раза, количество малых предприятий возросло на 47%. Данные достижения во многом обусловлены целенаправленной реализацией комплекса организационно-экономических мер.

Ключевым элементом успеха Ташкентской области стало создание разветвлённой сети специальных экономических зон (СЭЗ) и малых промышленных зон (МПЗ). По состоянию на 2023 год в регионе функционируют СЭЗ «Ангрен», СЭЗ «Джизак» (Джизакская область), а также 12 МПЗ. Для резидентов зон предусмотрен широкий спектр льгот: освобождение от налога на прибыль и НДС на срок до 10 лет, упрощённый таможенный режим, ускоренные административные процедуры. Общий объём инвестиций,

привлечённых в СЭЗ «Ангрен» с момента основания, превышает 1,8 млрд долл. США.

Другим важным механизмом стало активное развитие системы государственно-частного партнёрства (ГЧП). В рамках ГЧП реализовано более 45 крупных инфраструктурных проектов общим объёмом финансирования свыше 3,2 млрд долл. США. Эффективная модель взаимодействия государства и частного бизнеса позволила привлечь частные инвестиции в строительство дорог, систем водоснабжения, образовательных и медицинских учреждений, снизив тем самым нагрузку на государственный бюджет.

**Международный опыт кластерного развития.** Кластерный подход к развитию региональной экономики продемонстрировал высокую эффективность в международной практике. Классическим примером служит Кремниевая долина (Калифорния, США), где концентрация технологических компаний, венчурного капитала, исследовательских университетов и высококвалифицированных специалистов сформировала уникальную экосистему инноваций, которая по-прежнему занимает доминирующее положение в глобальной технологической отрасли.

В Центральноазиатском контексте показателен опыт Алматинской области Республики Казахстан, где реализуется государственная программа кластерного развития агропромышленного комплекса. В рамках данной программы создан агропромышленный кластер «AgroTech Almaty», объединяющий около 180 предприятий в единую производственно-сбытовую цепочку: от первичного производства сельскохозяйственного сырья до глубокой переработки и экспортной реализации. Формирование кластера позволило увеличить производительность труда в отрасли на 23% и экспорт продукции — в 1,6 раза.

**Таблица 1. Сравнительный анализ кластерных моделей регионального развития<sup>26</sup>**

| Параметр          | Кремниевая долина (США) | AgroTech Almaty (Казахстан) | Потенциал для Бухары   |
|-------------------|-------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Специализация     | ИТ и высокие технологии | Агропром и переработка      | Туризм, текстиль, агро |
| Якорные участники | Google, Apple, Intel    | Госагрохолдинг, МПЗ         | БухГУ, ОАО НХК         |
| Господдержка      | Налоговые льготы +      | Субсидии, льготные          | СЭЗ, МПЗ               |

<sup>26</sup> составлено автором по материалам официальных отчётов, 2024

|                  |                       |                      |                   |
|------------------|-----------------------|----------------------|-------------------|
|                  | НИОКР                 | кредиты              |                   |
| Эффект занятости | +250 000 рабочих мест | +18 000 рабочих мест | Расчётно: +12 000 |

**Кластерный подход для Бухарской области.** Применительно к Бухарской области кластерный подход представляется наиболее перспективным инструментом повышения конкурентоспособности по нескольким направлениям. Прежде всего, туристический кластер на базе объектов всемирного наследия ЮНЕСКО обладает исключительным потенциалом. Формирование полноценного туристического кластера предполагает интеграцию гостиничного бизнеса, ресторанной индустрии, транспортных компаний, ремесленных производств, образовательных учреждений, готовящих туристических специалистов, и цифровых сервисов в единую конкурентоспособную систему.

Не менее перспективным направлением является создание агропромышленного кластера на базе традиционной специализации региона. Основу кластера должны составить перерабатывающие предприятия, которые обеспечат глубокую переработку каракульской шерсти и кожи, продукции садоводства и виноградарства, масличных культур. Объединение первичных производителей, переработчиков и экспортёров в единую кооперационную цепочку позволит создать добавленную стоимость непосредственно в регионе, а не утрачивать её на этапах транспортировки и переработки за его пределами.

**Рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности.** Малый и средний бизнес (МСБ) является важнейшим генератором занятости и экономической диверсификации в любой рыночной экономике. В Бухарской области МСБ создаёт около 43% рабочих мест и производит около 38% ВРП, однако его потенциал далеко не исчерпан. Для эффективного развития МСБ необходима комплексная система мер поддержки, включающая финансовые, организационные, информационные и инфраструктурные инструменты.

В финансовой сфере приоритетным направлением является расширение доступа малого бизнеса к кредитным ресурсам на льготных условиях. Предлагается создание Регионального гарантийного фонда с уставным капиталом не менее 200 млрд сумов, формируемым на условиях паритетного участия областного бюджета и крупных коммерческих банков. Фонд должен предоставлять поручительства по кредитам МСБ в размере до 70% от суммы займа, что позволит существенно снизить барьеры для доступа к финансированию. Дополнительно целесообразно ввести систему субсидирования процентных ставок по кредитам для приоритетных отраслей.

Организационная поддержка МСБ должна включать развитие сети бизнес-инкубаторов и акселераторов. Рекомендуются создать не менее трёх бизнес-инкубаторов в районных центрах области, специализирующихся на приоритетных направлениях: агропромышленной переработке, туристических сервисах и цифровой экономике. Инкубаторы должны предоставлять начинающим предпринимателям льготные офисные и производственные площади, консультационную поддержку, помощь в составлении бизнес-планов и выходе на новые рынки.

**Инвестиции в инновации и технологии.** Технологическое обновление производственной базы является необходимым условием долгосрочного повышения конкурентоспособности региона. В настоящее время уровень технологической оснащённости большинства предприятий Бухарской области существенно уступает не только развитым, но и ряду развивающихся стран. Коэффициент обновления основных производственных фондов составляет около 4,2% в год при нормативном показателе не менее 8–10%, что обуславливает высокий физический и моральный износ производственных мощностей.

Для стимулирования технологической модернизации предлагается реализовать комплекс мер в рамках специальной региональной программы «Инновационный прорыв — 2030». Программа должна предусматривать: предоставление налоговых каникул сроком на 3 года для предприятий, осуществляющих масштабную технологическую модернизацию; льготное кредитование закупки современного оборудования под 3–5% годовых; введение ускоренной амортизации инновационного оборудования; создание регионального венчурного фонда с капиталом 100 млрд сумов для поддержки стартапов.

Цифровизация экономики региона также требует системных инвестиций. Внедрение цифровых платформ в аграрном секторе (точное земледелие, маркетплейсы сельхозпродукции), туристической отрасли (цифровые гиды, системы бронирования), транспорте и логистике позволит существенно повысить производительность труда и снизить транзакционные издержки. По экспертным оценкам, комплексная цифровизация ключевых отраслей региональной экономики способна обеспечить дополнительный прирост ВРП на 2,5–3,0% в год.

**Развитие человеческого капитала.** Повышение качества человеческого капитала является фундаментальным условием долгосрочной конкурентоспособности. Система профессионального образования в Бухарской области нуждается в глубокой трансформации, направленной на преодоление разрыва между содержанием образования и потребностями рынка труда. В этой связи рекомендуется внедрить механизм государственного заказа на подготовку специалистов, формируемого с учётом прогнозов занятости по отраслям и предложений работодателей.

Принципиально важным является развитие системы дуального образования, предполагающей совмещение теоретического обучения в учебных заведениях с практической подготовкой непосредственно на предприятиях. Данная модель, доказавшая свою эффективность в Германии, Австрии и Швейцарии, активно внедряется в ряде регионов Узбекистана и может стать действенным инструментом для Бухарской области. Для стимулирования участия предприятий в системе дуального обучения целесообразно предоставить им налоговый вычет в размере расходов на подготовку студентов.

Отдельного внимания заслуживает программа привлечения квалифицированных специалистов в регион. В настоящее время значительная часть выпускников вузов уезжает в Ташкент или за рубеж. Для изменения данной тенденции необходима система стимулов: субсидируемое жильё для молодых специалистов, подъёмные выплаты, повышенные ставки оплаты труда в приоритетных отраслях, финансируемые из регионального бюджета. Кроме того, следует активнее привлекать узбекскую диаспору, проживающую за рубежом и обладающую международным опытом и квалификацией.

**Комплексная модель организационно-экономического механизма.** На основе проведённого анализа автором предлагается комплексная модель организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности Бухарской области, включающая четыре взаимосвязанных блока: институциональный, финансово-экономический, инновационно-технологический и кадровый.

Институциональный блок предполагает формирование эффективной системы управления региональным развитием. В его рамках рекомендуется создать Агентство регионального развития Бухарской области как единый координирующий орган, объединяющий функции стратегического планирования, содействия инвестициям, поддержки МСБ и кластерного развития. Агентство должно функционировать на принципах проектного управления, обеспечивая оперативное сопровождение инвестиционных проектов по принципу «одного окна».

Финансово-экономический блок включает совокупность инструментов мобилизации инвестиционных ресурсов и их эффективного перераспределения в приоритетные направления развития. Ключевыми инструментами являются: налоговые льготы и освобождения для стратегических инвесторов, Региональный гарантийный фонд, Фонд поддержки МСБ, механизмы ГЧП, инфраструктурные облигации, привлечение средств международных финансовых организаций (АБР, ЕБРР, ИБР).

Инновационно-технологический блок охватывает меры по стимулированию технологической модернизации производства и цифровой трансформации. Его структурными элементами являются: региональная программа технологического обновления, технопарк при Бухарском государственном университете, центры коллективного пользования высокотехнологичным оборудованием, цифровая платформа регионального развития. Кадровый блок обеспечивает воспроизводство и наращивание человеческого капитала через реформирование системы образования, программы привлечения специалистов и непрерывного профессионального обучения.

**Таблица 2. Целевые показатели реализации механизма (2025–2030 гг.)<sup>27</sup>**

| Показатель                        | Базовое значение (2024) | Целевое значение (2030) |
|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Темп роста ВРП, % в год           | 6,1                     | 8,5                     |
| Объём ПИИ (млрд долл. США)        | 1,2                     | 3,5                     |
| Доля МСБ в ВРП, %                 | 38                      | 52                      |
| Уровень безработицы, %            | 9,2                     | 5,5                     |
| Число туристов (млн чел.)         | 1,4                     | 3,5                     |
| Доля инновационных предприятий, % | 4,7                     | 15,0                    |

<sup>27</sup> Расчёты автора

### **Заключение**

Проведённое исследование позволяет сформулировать ряд принципиальных выводов. Повышение конкурентоспособности Бухарской области является многоаспектной задачей, решение которой требует комплексного системного подхода, выходящего за рамки отдельных секторальных мер. Разрозненные инициативы, не объединённые единой стратегической логикой, не способны обеспечить устойчивого и воспроизводимого эффекта. Необходима интеграция организационных, финансовых, инновационных и кадровых инструментов в единый согласованный механизм.

Опыт Ташкентской области и успешных зарубежных регионов убедительно свидетельствует о том, что кластерный подход является одним из наиболее эффективных инструментов территориального развития. Для Бухарской области наиболее перспективным представляется формирование туристического и агропромышленного кластеров как «точек роста», способных генерировать мультипликативный эффект для смежных отраслей и создавать новые рабочие места.

Критически важным условием успеха является налаживание конструктивного партнёрства между тремя ключевыми субъектами регионального развития: государственными органами, бизнес-сообществом и учебными заведениями. Государство должно создать благоприятную нормативную и финансовую среду, предоставить стратегическое видение и координацию. Бизнес — взять на себя инвестиционную активность, технологическое обновление и создание рабочих мест. Университеты и колледжи — обеспечить подготовку кадров, соответствующих актуальным потребностям экономики, и генерировать инновации. Только триединство этих усилий позволит Бухарской области реализовать свой значительный потенциал и занять достойное место в системе конкурентоспособных регионов Центральной Азии.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблицер, 2011. — 454 с.
2. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. — М.: ГУ–ВШЭ, 2006. — 495 с.
3. Министерство экономики и финансов Республики Узбекистан. Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы. — Ташкент, 2022. — 98 с.

4. Рашидов Б.Х., Нишонов О.О. Организационно-экономические механизмы регионального развития: теория и практика // Экономика и общество. — 2022. — № 3. — С. 28–41.
5. Государственный комитет по статистике Республики Узбекистан. Регионы Узбекистана: статистический сборник. — Ташкент: Госкомстат, 2024. — 312 с.
6. Ketels C. Cluster Policy: A Guide to the State of the Debate // Knowledge and the Economy. — 2013. — Vol. 11. — P. 249–269.
7. Тошматов Ш.У. Кластерный подход в развитии агропромышленного комплекса Узбекистана // АПК: Экономика, управление. — 2023. — № 2. — С. 62–74.
8. Министерство инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан. Руководство по государственно-частному партнёрству. — Ташкент, 2022. — 64 с.
9. Иванов П.А. Дуальное образование как фактор повышения конкурентоспособности региональной экономики // Педагогика и образование. — 2022. — № 4. — С. 55–67.
10. Маматова Н.Х. Оценка эффективности организационно-экономических механизмов поддержки МСБ в регионах Узбекистана // Бухарский экономический вестник. — 2023. — № 4. — С. 19–31.
11. ЮНКТАД. Инвестиционные льготы и их эффективность: обзор международного опыта. — Женева: ЮНКТАД, 2021. — 88 с.
12. Азиатский банк развития. Возможности регионального сотрудничества в Центральной Азии. — Манила: АБР, 2023. — 142 с.