

O'ZBEKISTONDA KOBNI TASHKIL ETISHNING INSTITUTSIONAL DIZAYNI: GLOBAL TAJRIBADAN MOSLASHTIRILGAN TIZIMLI YECHIMLAR

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17011069>

Zakirova Sayora Alimovna

*Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya universiteti, Xalqaro iqtisodiyot kafedrası, i.f.n.,
dotsent*

Shamsitdinov Mirsaid Azmiddin o'g'li

Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya universiteti magistranti

Annotatsiya

Maqola O'zbekistonda kichik va o'rta biznes (KOB)ni tashkil etishning institutsional dizaynini qayta ko'rib chiqish uchun tizimli yondashuv taklif etadi. Avvalgi ishlanmalar odatda alohida instrumentlarga e'tibor qaratgan bo'lsa, ushbu tadqiqot KOB ekotizimini siyosiy choralar majmuasi sifatida ko'radi: bozorga kirish, moliyalashtirish, davlat xaridlari, raqamli boshqaruv, texnologik transformatsiya, inson kapitali va eksportga ulanish elementlari bir-biri bilan bog'langan. Metodlar bo'limida normativ-taqqosloviiy tahlil, siyosat xaritalash, jarayon dizayni (process design) va holat tahlili uyg'unlashtiriladi; indikatorlar to'plami sifatida KOBning YAIMdagi hissasi, kreditlashda garovga bog'liqlikning pasayishi, to'lov intizomi, e-hujjatlar aylanishi, texnologik yetuklik darajasi, eksportga tayyorgarlik indeksi va hududlar bo'yicha disparitetlar ishlatiladi. Natijalar bo'limida beshta ustun - (1) firmalarning bozorga kirishi va formallashtirish; (2) moliyaviy arxitektura (ko'chma mulk garovi, kesh-flou kreditlash, e-faktura va e-invoysing); (3) jamoat xaridlari orqali bozorda o'rin egallash; (4) texnologik va yashil transformatsiya; (5) klasterlar va eksport zanjirlari - bo'yicha muqobil mexanizmlar paketlari ishlab chiqiladi. Muhokamada ketma-ketlik, boshqaruv, xatarlarni kamaytirish va baholash dizaynlari bayon etiladi. Xulosa bo'limi O'zbekiston sharoitida bosqichma-bosqich joriy etish uchun konkret yo'l-xaritani taqdim etadi.

Kalit so'zlar

KOB, institutsional dizayn, ko'chma mulk garovi, e-faktura, davlat xaridlari, klaster siyosati, texnologik transformatsiya.

Аннотация

Статья предлагает системный подход к пересмотру институционального дизайна организации малого и среднего бизнеса (МСБ) в Узбекистане. В то

время как предыдущие разработки, как правило, фокусировались на отдельных инструментах, настоящее исследование рассматривает экосистему МСБ как совокупность мер политики: вход на рынок, финансирование, государственные закупки, цифровое управление, технологическая трансформация, человеческий капитал и экспортная связанность взаимосвязаны между собой. В разделе «Методы» сочетаются нормативно-сравнительный анализ, картирование политики, дизайн процессов (process design) и кейс-анализ; в качестве набора индикаторов используются вклад МСБ в ВВП, снижение зависимости кредитования от залога, платежная дисциплина, электронный документооборот, уровень технологической зрелости, индекс готовности к экспорту и региональные диспропорции. В разделе «Результаты» разрабатываются пакеты альтернативных механизмов по пяти опорам: (1) вход фирм на рынок и формализация; (2) финансовая архитектура (зalog движимого имущества, кредитование по денежному потоку, электронные счета-фактуры и e-invoicing); (3) закрепление на рынке через государственные закупки; (4) технологическая и «зелёная» трансформация; (5) кластеры и экспортные цепочки. В «Обсуждении» изложены решения по последовательности, управлению, снижению рисков и оценке. Раздел «Заключение» представляет конкретную дорожную карту поэтапного внедрения в условиях Узбекистана.

Ключевые слова

МСБ, институциональный дизайн, зalog движимого имущества, е-счёт-фактура, государственные закупки, кластерная политика, технологическая трансформация.

Abstract

The article proposes a systemic approach to revisiting the institutional design for organizing small and medium-sized enterprises (SMEs) in Uzbekistan. Whereas prior work typically focused on individual instruments, this study views the SME ecosystem as a set of policy measures in which market entry, financing, public procurement, digital governance, technological transformation, human capital, and export connectivity are interlinked. The Methods section combines normative-comparative analysis, policy mapping, process design, and case analysis; the indicator set includes the SME contribution to GDP, a decline in collateral dependence in lending, payment discipline, e-document circulation, technological maturity level, the export readiness index, and regional disparities. The Results section develops alternative packages of mechanisms across five pillars: (1) firms' market entry and formalization; (2) financial architecture (movable-asset collateral,

cash-flow lending, e-invoice and e-invoicing); (3) gaining market footholds through public procurement; (4) technological and green transformation; (5) clusters and export chains. The Discussion lays out designs for sequencing, governance, risk mitigation, and evaluation. The Conclusion presents a concrete roadmap for phased implementation under Uzbekistan's conditions.

Keywords

SMEs, institutional design, movable-asset collateral, e-invoice, public procurement, cluster policy, technological transformation.

Kirish

Kichik va o'rta biznes (KOB) zamonaviy iqtisodiyotda strukturaviy o'zgarishlarning bosh mexanizmi hisoblanadi. Ular yangi ish o'rinlari yaratadi, innovatsiyani tez tarqatadi va hududiy iqtisodiy faollikni qo'zg'atadi. Biroq KOBning o'sish dinamikasi muhitga juda sezgir: regulativ barqarorlik, moliyalashtirish arxitekturasini, ta'minot zanjirlariga ulanish, kadrlar tayyorlash tizimi, soliq va bojxona amaliyoti, shuningdek, infratuzilmaning sifati kabi omillar sinxron ishlamaguncha, alohida ijobiy islohotlar ham kutilgan natijani to'liq bermaydi.

O'zbekiston so'nggi yillarda biznes yuritish muhitini yaxshilash, raqamli davlat xizmatlarini kengaytirish va normativ soddalashtirish bo'yicha ancha yo'l bosdi. Shunga qaramay, KOBning yuqori qo'shilgan qiymat yaratishga o'tishi, formal bozorga chuqur integratsiya bo'lishi va xalqaro ta'minot zanjirlarida barqaror pozitsiya egallashi uchun muvofiqlashtirilgan va o'lchab bo'ladigan siyosat paketlari zarur. Ayniqsa, kreditlashda garovga bog'liqlik, to'lov intizomi, sertifikatsiya xarajatlari, e-hujjatlar aylanishi, soliq-eksport qaytarim mexanizmlari kabi nuqtalarda tizimiy yechimlar muhim.

Ushbu maqola KOB ekotizimini «bir nechta alohida choralar yig'indisi» sifatida emas, balki o'zaro bog'langan va bir-birini kuchaytiruvchi elementlardan iborat kompleks tizim sifatida ko'rib chiqadi. Maqolaning hissasi uch yo'nalishda: (i) institutsional dizayn nuqtai nazaridan KOB uchun zarur ustunlarni aniq belgilash; (ii) har bir ustun bo'yicha moslashtirilgan mexanizmlar paketini loyihalash; (iii) monitoring va baholash uchun indikatorlar to'plamini taklif etish. Natijada KOBga nafaqat kirish imkoniyati, balki o'sish, raqobat va eksportga chiqish uchun zarur platforma yaratiladi.

Metodologiya

Metodik yondashuv normativ-taqqosloviiy tahlil, siyosat xaritalash (policy mapping), jarayon dizayni (process design) va holat tahlilining (case-study) kombinatsiyasiga tayandi.

Birinchidan, KOBga oid mavjud qonunchilik va dasturlar bo'yicha institutsional xarita tuzildi, javobgarlik zanjiri, ma'lumot almashish mexanizmlari va resurslar oqimi aniqlashtirildi.

Ikkinchidan, turli mamlakatlarda sinovdan o'tgan mexanizmlar funksional o'xshashliklaridan kelib chiqib guruhlariga ajratildi (masalan, ko'chma mulk garovi reyestrlari, kesh-flou asosida kreditlash, e-invoysing tizimlari, o'quv-ish tizimi (dual), innovatsion vaucherlar, jamoat xaridlari uchun KOB-inklyuziv dizayn).

Uchinchidan, indikatorlar tizimi ishlab chiqildi: KOBning YAIMdagi hissasi, kredit kontraktlarida garov ulushi, kichik lot andazalari va o'rtacha to'lov kuni, e-hujjatlar ulushi, texnologik yetuklik darajasi (ERP/CRM/IoT joriy etilishi), yashil investitsiyalar ulushi (energiyani tejash, chiqindi boshqaruvi), eksportga tayyorgarlik, mintaqaviy tafovutlar ko'rsatkichlari. To'rtinchidan, har bir mexanizm bo'yicha «ish nazariyasi» (theory of change) tuzilib, sababiy zanjirdagi bo'g'inlar (input-activity-output-outcome-impact) mantiqan bog'landi.

Cheklovlar: mikro darajada kontrafaktual baholash uchun zarur bo'lgan keng qamrovli ma'lumotlar hozircha yetarli emas. Shu bois natijalar institutsional mantiq, xalqaro tajribadan olingan darslar va O'zbekiston amaliyoti bilan mos bo'lgan dizayn yechimlariga tayanadi. Kelgusida panel ma'lumotlar va eksperimental metodlar yordamida to'liq empirik testlar o'tkazilishi mumkin.

Natijalar

1. Bozorga kirish va formallashtirish. KOBning birinchi to'siqlari — ro'yxatdan o'tish xarajatlari, litsenziyalash tartibi, hisobotlar murakkabligi va informallikdan chiqishdagi noaniqliklar. Taklif: «bir martalik ma'lumot» tamoyili chuqurlashtirilgan yagona biznes-reyestr, IDORALARARO API orqali soliq, bojxona, statistika va ijtimoiy sug'urta bilan avtomatik sinxron. Start bosqichida «mikro-korxona paketi»: soddalashtirilgan buxgalteriya andazalari, minimal hisobotlar, onlayn o'qitish modullari va avtomatik «first-year compliance» yo'riqnomalari. Bu paket yangi firmalarning tirik qolish koeffitsientini oshiradi.

2. Moliyaviy arxitektura: ko'chma mulk garovi, kesh-flou kreditlash va e-invoysing. Ko'chma mulk garovi reyestrlari orqali uskunalar, zaxiralar va shartnomaviy pul oqimlari garovga aylanadi; shaffof reyestr banklar uchun riskni kamaytiradi. Kesh-flouga asoslangan kreditlashda banklar hisob-fakturalar va POS ma'lumotlari asosida qaror qabul qiladi; e-invoysing va e-kvitansiya tizimlari bu axborotni standartlash orqali kredit skoringni yaxshilaydi. Taklif: KOB uchun «Data Passport» — soliq, e-invoysing, bojxona va bank ma'lumotlarini tadbirkorning roziligi bilan bir platformada jamlovchi opt-in tizim.

3. Davlat xaridlari orqali bozorga kirish. KOB uchun jamoat xaridlarida inklyuziv dizayn: kichik lotlar, oddiylashtirilgan talablar, yangi ishtirokchilar

uchun o'quv-tender maydonchasi (test tender), hamda «o'rtacha to'lov kuni» bo'yicha qat'iy norma. Katta kontraktlarni bo'laklash, subpudratchilik rejalari va mahalliy yetkazib beruvchilarni ko'nikma bilan ta'minlash KOBning ishtirokini kengaytiradi. To'lov intizomi buzilganda avtomatik penya va shaffof «to'lov monitoring paneli» joriy etiladi.

4. Texnologik va yashil transformatsiya. KOBda ERP/CRM/IoT joriy etish, energiya auditi, chiqindi boshqaruvi, suv tejamkorligi va qayta tiklanuvchi energiya yechimlari uchun bosqichli vaucherlar. «Kichik transformatsiya to'plami»: inventar boshqaruvi, sotuvni prognozlash, asosiy vositalarni raqamli hisobga olish; «o'rta to'plam»: ERP modullari, elektron shartnoma va e-imzo; «katta to'plam»: IoT sensorlari, real vaqt monitoring, ISO 50001/14001 tayyorgarlik. Vaucherlar natijaga bog'langan tranjlar bilan beriladi (energiya tejamkorligi yoki defektlar kamayishi).

5. Inson kapitali va ko'nikmalar. Dual o'qish (o'quv-ish) modeli: kollej/universitet-korxona uchburchagi asosida modul o'quv dasturlari; «train-the-trainers» orqali ichki murabbiylar tayyorlash; «micro-credential»lar bilan qisqa siklli sertifikatlar. Taklif: KOB uchun «Skills Wallet» – xodimlar o'rgangan kurslar va ishlab chiqarishdagi ko'nikmalarni raqamli saqlovchi va tenderlarda isbot sifatida ishlatiladigan profil.

6. Klasterlar va eksport zanjirlari. KOBni yirik brendlar talab qiladigan sifat, logistika va compliance talablariga bog'lovchi «ochiq klaster platformasi». Unda test buyurtmalar, umumiy laboratoriya, sertifikatsiya va dizayn markazlari joylashadi. Narx-sifat-muddat bo'yicha reytinglar ochiq bo'ladi; yangi ishtirokchilar uchun inkubatsion kvotalar beriladi. Shuningdek, hududlar bo'yicha «yo'nalishli klasterlar»: mato-gilam, agro-logistika, farmatsevtika yordamchi qismlari, metal ishlov berish va boshqalar.

7. Soliq va bojxona bilan uyg'unlik. KOB uchun eksportga oid QQS qaytarimi va bojxona ruxsatlari bo'yicha tezkor kanal (fast-track) – e-invoysing bilan bevosita bog'langan. Profilaktik audit: jazolashdan ko'ra maslahat beruvchi yondashuv; yuqori riskli korxonalar uchun mo'ljallangan «ko'proq monitoring, ko'proq maslahat» rejimi.

8. Gender va inklyuziya. Ayollar va yoshlar boshqarayotgan KOBlar uchun alohida mentorlash, kam garovli kredit liniyalari, shuningdek, onlayn marketpleyslarda «inklyuziv yetkazib beruvchi» belgisi. Bu dizayn ijtimoiy kapitalni kengaytiradi va bozorga kirishdagi ko'rinmas to'siqlarni kamaytiradi.

Muhakama

Ketma-ketlik muhim: avval e-hujjatlar va to'lov intizomi, so'ng kreditlashni ma'lumot bilan ta'minlash, keyin texnologik vaucherlar va klaster infratuzilmasi. Aks holda, KOB kredit resurslari va davlat xaridlaridan foydalangan holda ham

ishlab chiqarishdagi samaradorlik bo'shliqlarini yopolmaydi yoki eksport zanjiriga kirish talablariga javob bermaydi.

Boshqaruv va javobgarlik. Har bir instrument bo'yicha mas'ul idora, xizmat ko'rsatish darajasi (SLA), ma'lumot almashish protokollari va ochiq KPilar belgilanishi lozim. «Bir karta — bir KOB» tamoyili bilan servislar, kreditlar va davlat xaridlari bo'yicha tranzaksiyalar izchil ko'rinib turadi (xavfsizligi ta'minlanadi).

Xatarlarni boshqarish. Davlat xaridlarida konsentratsiya xavfi — kichik lotlar, yangi ishtirokchilar ulushi va ochiq reytinglar orqali yumshatiladi. Kredit kafolatlarida «qo'shma javobgarlik» va riskga sezgir komissiyalar axloqiy xatarni kamaytiradi. Vaucherlarda natijaga bog'langan to'lovlar samaradorlikni oshiradi. E-invoysing va «Data Passport»da rozilik (consent) mexanizmi ma'lumotlar maxfiyligini himoya qiladi.

Baholash dizayni. «SME Scorecard»ga qo'shimcha ravishda, uch yo'nalishda empirik testlar taklif etiladi: (i) fast-track QQS qaytarimi va e-invoysingni joriy etgan KOBlar bo'yicha DID; (ii) klasterlarga qo'shilgan KOBlar bilan qo'shilmaganlar o'rtasida yaqin qo'shni moslashtirish (propensity score matching); (iii) kredit kafolati olgan KOBlar bo'yicha panel regressiya. Bu testlar siyosat elementlarining sababiy ta'sirini aniqlashga yordam beradi.

Mintaqaviy tafovutlar. Har bir viloyat uchun «yo'nalishli klaster» va «Skills Wallet»dagi kasbiy profilga tayangan holda moslashtirilgan paketlar zarur. Masalan, suv resurslari tanqis bo'lgan hududlarda agro-logistika va tomchilatib sug'orish texnologiyalari birinchi o'rinda turishi mumkin; sanoatlashgan hududlarda esa energiya samaradorligi va IoT monitoring yechimlari ustuvor bo'ladi.

Xulosa

Tadqiqot O'zbekistonda KOBni rivojlantirish uchun alohida choralardan ko'ra tizimli paket zarurligini ko'rsatdi. Taklif etilgan yechimlar — bozorga kirishni yengillashtirish, kreditlashni ma'lumot bilan quvvatlash, jamoat xaridlarida inklyuziv dizayn, texnologik va yashil transformatsiyani moliyalashtirish, ko'nikmalar va klaster infratuzilmasi — bir-birini to'ldiradi. Ketma-ket, o'lchovli va javobgarlikka tayangan joriy etish O'zbekiston KOB ekotizimini yuqori samaradorlik va xalqaro raqobatbardoshlik sari olib boradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

I. Normativ-huquqiy va rasmiy siyosat hujjatlari (O'zbekiston)

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi (2023). Toshkent: Adolat.

2. O'zbekiston – 2030 strategiyasi (2023). Toshkent: Rasmiy nashr.
 3. “Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to'g'risida”gi Qonun (2019). Toshkent: Adolat.
 4. “Davlat-xususiy sheriklik to'g'risida”gi Qonun (2019). Toshkent: Adolat.
 5. “Davlat xaridlari to'g'risida”gi Qonun (amaldagi tahrir). Toshkent: Adolat.
 6. “Elektron tijorat to'g'risida”gi Qonun (amaldagi tahrir). Toshkent: Adolat.
 7. “Elektron hujjat aylanishi to'g'risida”gi Qonun (amaldagi tahrir). Toshkent: Adolat.
 8. “Bankrotlik to'g'risida”gi Qonun (yangi tahrir). Toshkent: Adolat.
 9. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2019–2025). Asosiy stavka va kreditlash siyosati bo'yicha nizomlar.
 10. O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi. (2020–2025). KOB ko'rsatkichlari bo'yicha metodik ko'rsatmalar.
- II. Xalqaro tashkilotlar hisobotlari va qo'llanmalar
1. OECD. (2018, 2020, 2024). SME Policy Index: Central Asia. Paris: OECD Publishing.
 2. OECD. (2024). Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. Paris: OECD Publishing.
 3. OECD. (y.). Public Procurement for SMEs: Policy Guidance. Paris: OECD Publishing.
 4. World Bank. (2024). Business Ready (B-READY) 2024 – Methodology and Results. Washington, DC: World Bank.
 5. World Bank. (2013, 2019+, 2024). Enterprise Surveys: Uzbekistan – Selected Indicators. Washington, DC: World Bank.
 6. World Bank. (y.). Secured Transactions and Collateral Registries: Implementation Toolkit. Washington, DC: World Bank.
 7. UNCITRAL. (2016/2020). Legislative Guide on Secured Transactions & Model Law. New York: United Nations.
 8. UNCTAD. (yillik). World Investment Report. Geneva: United Nations.
 9. ESCAP. (y.). E-Invoicing and Digital Trade Facilitation in Asia and the Pacific. Bangkok: UN ESCAP.
 10. EBRD. (2023/24). Transition Report 2023/24: Business Unusual. London: EBRD.
 11. IFC / SME Finance Forum. (y.). Knowledge Guide on SME Finance. Washington, DC: IFC.
 12. UNIDO. (y.). Industrial Cluster Development: A Practitioner's Guide. Vienna: UNIDO.

13. ISO. (2018). ISO 50001: Energy management systems – Requirements with guidance for use. Geneva: ISO.

14. ISO. (2015). ISO 14001: Environmental management systems – Requirements with guidance for use. Geneva: ISO.

15. European Union. (2014). Directive 2014/55/EU on electronic invoicing in public procurement. Brussels: EU.

III. Ilmiy maqolalar va monografiyalar

1. Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. World Bank Research Observer.

2. Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2011). Small vs. young firms across the world: Contribution to employment, job creation, and growth. Policy Research Working Paper, World Bank.

3. Cull, R., Xu, L. C., & Zhu, T. (2009). Formal finance and trade credit during China's transition. Journal of Financial Intermediation.

4. Meyer, K. E., & Sinani, E. (2009). When and where does foreign direct investment generate positive spillovers? Journal of International Business Studies.

5. Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. Review of International Political Economy.

6. McMillan, J., & Woodruff, C. (2002). The central role of entrepreneurs in transition economies. Journal of Economic Perspectives.

7. Rodrik, D. (2004). Industrial policy for the twenty-first century. Harvard University Working Paper.

8. Audretsch, D., & Thurik, R. (2004). A model of the entrepreneurial economy. International Journal of Entrepreneurship Education.

9. Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. Journal of Banking & Finance.

10. La Porta, R., & Shleifer, A. (2008). The unofficial economy and economic development. Brookings Papers on Economic Activity.

IV. Ma'lumot portallari va rasmiy veb manbalar

1. lex.uz – O'zbekiston Respublikasi rasmiy huquqiy portali (Qonunlar va kodekslar).

2. stat.uz – O'zbekiston Respublikasi Statistika agentligi (KOB ko'rsatkichlari, mintaqiy kesim).

3. data.gov.uz – Ochiq ma'lumotlar portali (hududiy va sohaviy datasetlar).

4. cbu.uz – O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki (asosiy stavka, kreditlar, inflyatsiya).

5. my.gov.uz – Yagona interaktiv davlat xizmatlari portali (ro'yxatdan o'tish, litsenziyalar, e-imzo).

6. oecd.org – OECD iLibrary va hisobotlar.
7. worldbank.org – DataBank, B-READY, Enterprise Surveys.
8. unctad.org / unctadstat.unctad.org – World Investment Report, FDI statistikasi.
9. ebrd.com – Transition Report, mamlakat sharhlari.
10. escap.un.org – Digital trade facilitation va e-invoicing resurslari.
11. iso.org – ISO 50001, ISO 14001 standarti haqida ma'lumot.