



Стимулирование интернационализации предприятий в Узбекистане посредством совершенствования политики развития экспорта



**Мониторинг осуществления реформ,
направленных на повышение
конкурентоспособности Узбекистана:
стимулирование интернационализации
предприятий в Узбекистане посредством
совершенствования политики развития
экспорта**

Предисловие

Пандемия COVID-19 и ее экономические последствия причинили немалый ущерб как торговым связям, так и малым и средним предприятиям (МСП) в Центральной Азии. В разгар пандемии правительство Узбекистана поддерживало МСП путем реализации целенаправленных мер политического реагирования и разработало механизмы поддержки экспорта, включая отсрочки по налогам и налоговые льготы, отсрочки платежей, снижение тарифов и субсидирование кредитов. Возобновление экономического роста, как и формирование более устойчивой экономики, имеющей более прочные связи с мировой экономикой, потребует тесной связи между завершением краткосрочных мер поддержки и долгосрочными реформами, направленными на диверсификацию и модернизацию экономики.

Важнейшее значение для быстрого восстановления будет иметь торговля; при этом с точки зрения экспортной деятельности Узбекистан отстает от своих региональных партнеров, таких как Казахстан, Кыргызстан или Монголия. Экспорт товаров и услуг по-прежнему ограничен как по числу статей, так и по количеству рынков, и идет главным образом к соседям по региону и в страны СНГ. Для диверсификации структуры своего экспорта и целевых рынков Узбекистану необходимо создать условия для процветания малых и средних предприятий. И частью этой работы является поддержка развития комплекса политических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности МСП, включая создание агентства продвижения экспорта.

В целях разработки политических мер, необходимых для преодоления указанных преград, в 2016 году была создана рабочая группа, состоящая из представителей государства и частного сектора, возглавляемая ОЭСР, под совместным председательством Министерства экономики и Министерства внешней торговли. Она объединила представителей правительства, государственных и негосударственных организаций, таких как Фонд поддержки экспорта (впоследствии замененный Агентством продвижения экспорта) при Центральном банке Узбекистана, банковских объединений и бизнес-ассоциаций, Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан, частных финансовых организаций, аналитических центров, включая тогдашний Центр экономических исследований, и других партнеров в области развития. Работа группы, дополненная материалами, которые подготовили эксперты из Франции, Германии, Кореи и секретариатом ОЭСР, легла в основу пояснительной записки ОЭСР 2017 года (OECD, 2017^[1]).

Окончательные рекомендации, представленные в записке, были утверждены на заседании рабочей группы в июне 2017 года и прошли процедуру паритетной оценки в рамках Круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии, состоявшегося во время Недели Евразии-2017 в г. Алматы (Казахстан). В период с 2017 по 2019 год ОЭСР проводила в Узбекистане рабочие совещания по вопросам укрепления и развития потенциала, а также ознакомительные поездки, с целью оказания содействия в реализации рекомендаций. В 2020 и 2021 годах состоялись четыре совещания, посвященных мониторингу и развитию потенциала, с участием экспертов из Франции и Польши. В их задачи входила оценка хода реализации, ознакомление участников с новой

аналитической информацией и ситуационными исследованиями, а также подготовка настоящего отчета.

При составлении отчета авторы консультировались с представителями правительства, субъектов частного сектора, бизнес-ассоциаций и партнеров в области развития, принимавшими участие в процессе мониторинга¹. В отчете оценивается работа, проделанная за последние три года, изменение приоритетов и потребностей, а также даются рекомендации относительно дальнейших действий.

Документ был обсужден и получил экспертную оценку на Круглом столе ОЭСР по конкурентоспособности в ноябре 2021 года.

¹ Обзор методологии, лежащий в основе настоящего мониторингового отчета, содержится в специальном разделе на стр. 49.

Благодарность

Настоящий отчет подводит итоги мониторинга, проведенного специалистами Программы ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии в рамках Инициативы ОЭСР по странам Центральной Азии. В ходе работы авторы консультировались с правительством Узбекистана. Финансирование было обеспечено Европейским союзом в рамках инициативы по финансированию стран Центральной Азии. Со стороны Узбекистана работу координировал заместитель министра инвестиций и внешней торговли Шухрат Вафаев, чья поддержка и участие были особенно ценными.

Подготовка настоящего отчета велась под началом директора Секретариата ОЭСР по международным отношениям Андреаса Шааля и руководителя Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Уильяма Томпсона. Руководство проектом осуществляли руководитель направления по Центральной Азии Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Грегори Леконт и менеджер проектов Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Арно Прете.

Основным автором настоящего отчета является экономист и экономический аналитик Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Амелия Шурих-Рей. Младшие экономические аналитики Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Диана Карачански, Алексис Патен и Сезар Бернар оказали ценную аналитическую помощь. Административные ассистенты Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Анна Шахтактинская и Мариана Танова оказывали действенную поддержку в административных и организационных вопросах. Анатолий Кавада предоставил переводческие услуги превосходного качества, за что мы выражаем ему свою признательность. Также благодарим регионального консультанта ОЭСР Икбал Юсупову за постоянное содействие во всех мероприятиях, осуществлявшихся в Узбекистане. Отчет был рассмотрен экономическим аналитиком Подразделения ОЭСР по работе со странами Евразии Аленой Фрид, экономическим аналитиком, сотрудником Директората ОЭСР по торговле и сельскому хозяйству Джибраном Пунтаки и главой Подразделения ОЭСР по работе со странами Южной и Юго-Восточной Азии Александром Бёмером.

Реализация проекта была бы невозможной без постоянной поддержки со стороны представителей министерств и государственных ведомств, частного сектора, бизнес-ассоциаций, международных организаций, негосударственных организаций и других заинтересованных лиц и диалога с ними. ОЭСР хотела бы выразить благодарность начальнику управления Министерства инвестиций и внешней торговли (МИВТ) Алексею Симу и старшему специалисту МИВТ Нурилле Абдушукурову; начальнику отдела Агентства продвижения экспорта Узбекистана Муроду Рахимову; начальнику отдела Центра экономических исследований и реформ Хуршеду Асадову; начальнику отдела изучения международного опыта и зарубежных рынков, работы с рейтингами и индексами Центра исследования отраслевых рынков и производительности труда в производстве Нурхаммаду Ахмедову.

Также ОЭСР благодарит за вклад в реализацию проекта руководителя отдела международных проектов Агентства развития предпринимательства Польши Александру Вадовску и директора Департамента экономического содействия Агентства развития предпринимательства Польши

Михала Поланьски; директора по международному сотрудничеству Business France Филиппа Ивернье; начальника отдела по международному обмену опытом BPIfrance Винсента ди Бетта и руководителя проектов BPIfrance Изабель Лебо.

За полезную информацию, предоставленную в ходе многочисленных дискуссий, мы благодарны представителям частного сектора и бизнес-ассоциаций, в частности начальнику отдела Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан Гофуржону Усманову; главному специалисту Ташкентского областного управления стандартизации и метрологии, Агентства по техническому регулированию Алишеру Додоеву; координатору инициативы ELSOFP Мариам Матти; исполнительному директору Американско-узбекской торговой палаты Елене Сон.

В ходе работы нам оказывали содействие многие представители партнеров в области развития. Мы хотели бы отметить поддержку со стороны региональной главы Департамента финансирования и развития МСП в странах Центральной Азии и Монголии ЕБРР Нодеры Мансуровой; координатора экономических программ ЕБРР Дилдоры Таджибаевой; главного экономиста ЕБРР Свеньи Петерсен; программного менеджера GIZ Асели Узагалиевой; главного специалиста АБР по финансовому сектору Приянки Суд; главы представительства Французского агентства по развитию в Центральной Азии Винсента Коупена; консультанта Международного торгового центра по вопросам упрощения торговли Пьера Бонтоно; старшего сотрудника и менеджера проектов отдела по деловой и торговой политике Международного торгового центра Жана-Себастьяна Рура; а также координатора по вопросам политики Генерального директората по торговле Кристяны Калчевой и сотрудника по международным отношениям в сфере преференциального происхождения и системы преференций GSP+ Генерального директората по налогообложению и таможенному союзу Кристофа Фонтена, равно как и их коллег из Европейской комиссии.

Проект финансировался Европейским Союзом, в связи с чем мы выражаем благодарность за предоставленную помощь и поддержку послу ЕС в Узбекистане Шарлотте Адриан, руководителю отдела сотрудничества Представительства ЕС в Узбекистане Франсуа Бежо и программному менеджеру Представительства ЕС в Узбекистане Эльбеку Ходжаеву.

Содержание

Предисловие	2
Благодарность	4
Список сокращений	8
Основные положения	9
Пандемия COVID-19 усилила необходимость в долгосрочных реформах, позволяющих ускорить диверсификацию	9
Центральной темой настоящего отчета является прогресс, которого удалось достичь Узбекистану за последние годы в ходе реформы, направленной на стимулирование экспортной деятельности,	9
Основной проблемой для предприятий остаются знание экспортных рынков и связь с ними	10
Общая оценка по итогам мониторинга	11
Вступление	12
Улучшение экспортных возможностей по-прежнему имеет важнейшее значение для дальнейшей диверсификации экономики и будущего экономического роста	12
Диверсификация и рост торговли способны помочь Узбекистану преодолеть структурные недостатки, усугубленные пандемией COVID-19	16
Глава 1. Обзор рекомендаций 2017 года в отношении политических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности	20
Развитие консультационных услуг в целях углубления познаний предприятий об иностранных рынках	20
Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков	20
Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния	21
Глава 2. Упрощение процедур торговли и улучшение условий деятельности для экспортеров	22
Общее упрощение процедур торговли расширяет возможности интернационализации предприятий	22
Чтобы предприятия могли получить максимальную выгоду от торговли, необходимо дальнейшее реформирование деловой среды в целом	23
Дальнейшие реформы в таких сферах, как распространение цифровых технологий, деловая и профессиональная этика, могут поддержать инновационное развитие и открыть новые возможности для диверсификации и усиления структуры экспорта Узбекистана	24
Глава 3. Результаты мониторинга 2021 года	26
Результат 1. После 2017 года была создана институциональная и нормативная база	26
Результат 2. Консультационных услуг и рыночных исследований для предприятий стало больше, однако они могли бы быть более узконаправленными и более доступными	27

Результат 3. Международную инфраструктуру поддержки экспорта можно усилить с помощью более информативного ценностного предложения и расширения специализированных структур за границей	32
Результат 4. Увеличение числа сложных систем мониторинга, основанных на конечных результатах, может упростить задачу по активизации и корректировке мер, направленных на поддержку экспорта	41
Заключение	45
Дальнейшее развитие понимания экспортных рынков и сертификационных требований в целях углубления познаний предприятий об иностранных рынках	45
Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков	45
Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния	46
приложение	47
Обзор системы мониторинга ОЭСР	47
Опросный лист ОЭСР, адресованный Министерству инвестиций и внешней торговли Узбекистана в целях проведения мониторинга политико-экономических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности МСП	50
Список литературы	54
Рисунки	
Рисунок 1. Экспорт Узбекистана в процентах ВВП и годовой рост ВВП	13
Рисунок 2. Экспортная корзина и концентрация торговых партнеров в Центральной Азии	15
Рисунок 3. Структура экспорта Узбекистана	15
Рисунок 4. Вклад МСП в экспортную деятельность, ВВП и занятость в Узбекистане	16
Рисунок 5. Показатели упрощения торговых процедур ОЭСР: Узбекистан	23
Рисунок 6. Ключевые этапы исследования экспортных рынков	30
Рисунок 7. Схема организаций по развитию экспорта МСП в Узбекистане	32
Рисунок 8. Освоение рынка как показатель эффективности зарубежной инфраструктуры стимулирования узбекского экспорта	37
Рисунок 9. Цикл постановки целей и оценки влияния	44
Рисунок 10. Пример направлений политических мер, использованных в матрице мониторинга	48
Блоки	
Блок 1. Исследование экспортных рынков	29
Блок 2. Ситуационное исследование: освоение рынка как показатель эффективности зарубежной инфраструктуры стимулирования экспорта	36
Блок 3. Предоставление информации об экспортных рынках через немецкую сеть агентств продвижения экспорта за границей	39
Блок 4. Молдавская винодельческая промышленность и модная индустрия увеличили экспорт путем повышения стандартов качества	40
Вох 5 Оценка политики и мер, направленных на развитие экспортной деятельности, во Франции (<i>Business France</i>)	43
Таблицы	
Таблица 1. Дипломатические миссии Узбекистана и узбекские торговые дома за границей	34
Таблица 2. План осуществления реформ, 2017 год	47
Таблица 3. Перечень заседаний рабочей группы ОЭСР с участием представителей государства и частного сектора	48
Таблица 4. Выборочный перечень интервью, проведенных ОЭСР в рамках мониторинга 2021 года	49

Список сокращений

АБР	Азиатский банк развития
АПЭ	Агентство продвижения экспорта
ВВП	Валовой внутренний продукт
ВТО	Всемирная торговая организация
ГП	Государственное предприятие
ГПСЦ	Глобальная производственно-сбытовая цепочка
ДГЧС	Диалог между государством и частным сектором
Долл. США	Доллар Соединенных Штатов Америки (валюта США)
ЕБРР	Европейский банк реконструкции и развития
ЕСВС	Европейская служба внешних связей
КПЭ	Ключевой показатель эффективности
МВФ	Международный валютный фонд
МИВТ	Министерство внешней торговли
МИД	Министерство иностранных дел
МНК	Многонациональная корпорация
МОТ	Международная организация труда
МСП	Малые и средние предприятия
МТЦ	Международный торговый центр
НДС	Налог на добавленную стоимость
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
ПИИ	Прямые иностранные инвестиции
Программа	Программа по повышению конкурентоспособности стран Евразии
ПРООН	Программа развития Организации объединенных наций
РГ	Рабочая группа
РСРС	Расширенное соглашение о партнерстве и сотрудничестве
СНГ	Содружество Независимых Государств
ТПП РУ	Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан
ФПЭ	Фонд поддержки экспорта
ЦЭИР	Центр экономических исследований и реформ
ELSOFP	Проект по расширению и продвижению органического хозяйства и лесных продуктов питания
GIZ	Германское общество по международному сотрудничеству
GSP+	Европейская система преференций
GTAI	Германское агентство по развитию торговли и инвестиций

Основные положения

Пандемия COVID-19 усилила необходимость в долгосрочных реформах, позволяющих ускорить диверсификацию

До пандемии COVID-19 экономический рост Узбекистана поддерживался активной программой экономических реформ, направленных на увеличение вклада частного сектора в экономическое развитие, усиление экономической диверсификации страны и активное участие в региональных и международных производственно-сбытовых цепочках. Ключевые реформы включали в себя либерализацию цен и обмена иностранной валюты, а также развитие комплексного механизма поддержки экспорта.

Однако преимущества этих реформ еще не реализовались в полной мере. Экспорт Узбекистана остается ограниченным с точки зрения как отраслей, так и географии, а доля МСП среди компаний-экспортеров по-прежнему мала. Пандемия, оказавшая особенно серьезное влияние на экономику Узбекистана в первой половине 2020 года, только усугубила эти факторы уязвимости и привела к снижению темпов роста и резкому сокращению торговых потоков. Создание условий, необходимых для процветания МСП, занимающихся экспортной деятельностью, позволит торговле стать двигателем стремительного восстановления, сопровождающегося диверсификацией структуры экспорта и целевых рынков Узбекистана.

Центральной темой настоящего отчета является прогресс, которого удалось достичь Узбекистану за последние годы в ходе реформы, направленной на стимулирование экспортной деятельности,

МСП вносят основной вклад в экономический рост и занятость населения: в 2020 году на их долю пришлось 55% ВВП и 75% занятости. Однако их вклад в экспортную деятельность остается ограниченным, что говорит о преградах, все еще оказывающих негативное влияние на их потенциал роста. Согласно Государственному комитету по статистике, в 2019 году на долю МСП пришлось 27% экспорта, а в 2020 году этот показатель упал до 20,5%. Однако нужно отметить, что эти цифры отражают только прямой экспорт, тогда как многие МСП занимаются экспортом косвенно, через производственно-сбытовые цепочки, поставляя товары и услуги многонациональным корпорациям, которые в дальнейшем занимаются экспортом. Объем косвенного экспорта, осуществляемого МСП, может быть особенно высок в отраслях, где важны глобальные производственно-сбытовые цепочки (ГПСЦ) и где имеет значение масштаб, в частности в промышленности; при этом сельскохозяйственную продукцию МСП обычно экспортируют напрямую (OECD, 2018^[2]). Таким образом, реальная доля экспорта, осуществляемого узбекскими МСП, может оказаться выше, если принять во внимание косвенный экспорт. Однако данных пока недостает.

подавляющее большинство узбекских МСП по-прежнему ориентируются на внутренний рынок, особенно в сферах розничной торговли и обрабатывающей промышленности (Tadjibaeva, 2019^[3]; State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[4]). Это может означать, что фирмы считают чрезмерными постоянные и переменные финансовые и нефинансовые издержки, связанные с экспортной деятельностью. Для того чтобы дать МСП возможность играть более серьезную роль в торговле и интегрироваться в региональные производственно-сбытовые цепочки,

необходимы программы адресной поддержки, призванные повысить информированность о новых экспортных рынках и улучшить доступ к ним.

В настоящем отчете содержится анализ реализации реформ в трех ключевых областях, утвержденных правительством Узбекистана в рамках пояснительной записки ОЭСР 2017 года о политических мерах, направленных на стимулирование экспортной деятельности МСП в Узбекистане:

- развитие консультационных услуг в целях углубления познаний МСП об иностранных рынках, включая потенциал экспортных рынков, требования к сертификации продукции и возможности;
- расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков, разработанное совместно с деловым сообществом; и
- контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния в целях наиболее эффективного распределения ресурсов с использованием ключевых показателей эффективности и стратегий комплексной оценки в организациях.







В настоящем отчете оценивается успех реализации реформ и анализируются явления дестабилизации, появившиеся в результате пандемии COVID-19, в целях определения новых проблем и приоритетных направлений политики.

Основной проблемой для предприятий остаются знание экспортных рынков и связь с ними






Начиная с 2017 года правительство Узбекистана предприняло существенные шаги по реализации реформ и институциональных изменений, направленных на развитие системы стимулирования экспортной деятельности. Однако несмотря на это ОЭСР считает, что возможности интернационализации узбекских МСП еще не раскрыты по следующим причинам:

- МСП все еще не хватает знаний об экспортных рынках и возможностях, связанных с сертификацией.
- Недостаточно развитая стратегия брендинга и маленькая сеть поддержки экспорта и торговых представительств ограничивают распространение информации об узбекской продукции и возможности для ее реализации за границей, а также ухудшают связи между МСП и целевыми рынками.
- Оценка влияния деятельности, направленной на поддержку экспорта, на всех государственных уровнях по-прежнему в недостаточной степени основывается на поддающихся оценке результатах.

Общая оценка по итогам мониторинга

Рекомендации, 2017 год	Оценка по итогам мониторинга, 2021 год	
	Ход выполнения	Дальнейшие действия
Развитие консультационных услуг в целях углубления познаний МСП об иностранных рынках		
Определение целевых рынков сбыта и отраслей посредством диалога между государством и частным сектором		Усиление диалога между представителями государства и частного сектора, участвующими в развитии экспорта (ТПП РУ, посольства, торговые дома), под руководством Агентства продвижения экспорта (АПЭ)
Развитие сферы консультационных и образовательных услуг, льготный доступ		Улучшение процесса предоставления МСП результатов анализа экспортных рынков через АПЭ и рассмотрение различных вариантов распределения издержек, связанных с сертификацией продукции МСП
Привлечение в страну новых сертификационных организаций		Расширение партнерских отношений с международными сертификационными организациями и разработка методов сертификации для МСП
Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков		
Увеличение числа представительств за рубежом, укомплектованных местным персоналом		Более качественная координация деятельности, направленной на поддержку экспорта, со стороны посольств, торговых домов и АПЭ, а также развитие сети представительств АПЭ за рубежом
Разработка информативного ценностного предложения в сотрудничестве с деловым сообществом		Разработка строгого стандарта качества, поддерживающего бренд «Сделано в Узбекистане», и развитие нишевых специализаций, связанных с сертификацией
Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния		
Разработка и реализация набора действенных КПЭ и опросов		Переход к более сложным системам контроля, в большей степени основанных на результатах

Обозначения:

Завершено  Ближится к завершению  Осуществляется  Начато  Не начато 

Вступление

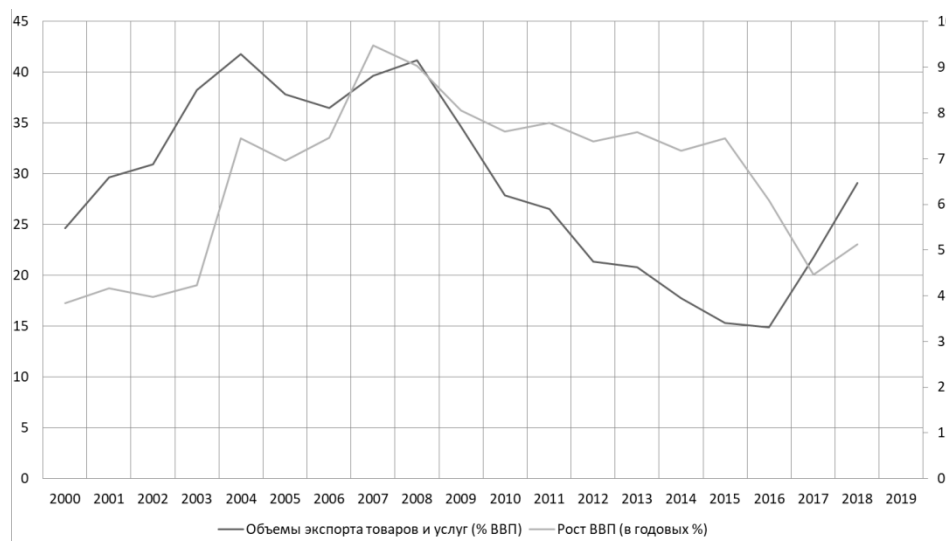
Улучшение экспортных возможностей по-прежнему имеет важнейшее значение для дальнейшей диверсификации экономики и будущего экономического роста

Устойчивый ход реформ, наблюдавшийся с 2017 года, привел к существенному экономическому росту до начала пандемии Covid-19

Начиная с 2017 года правительство проводило масштабные реформы, направленные на улучшение правовой среды и условий деятельности фирм, увеличение объема прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и вклада частного сектора в экономическое развитие в рамках Национальной стратегии развития на 2017-2021 годы (Government of Uzbekistan, 2017^[5]). Либерализация цен и обмена валюты, а также отмена ряда избыточных лицензий и разрешений, значительно упростили повседневную деятельность малых предприятий, занимающихся экспортом (OECD, 2017^[1]; OECD, 2021^[6]).

Однако двигателем роста по-прежнему в большой степени являются государственные инвестиции, а также поступления ПИИ (4% ВВП в 2019 году) и частное потребление (OECD, 2021^[6]). Страна все еще сильно зависит от экспорта природных ресурсов, прежде всего золота, природного газа и хлопка, а рост по-прежнему зависит от волатильности цен на сырьевые товары (см. Рисунок 1) и изменений мирового спроса. Кроме того, несмотря на то что МСП в Узбекистане создают около 55% ВВП и на их долю приходится 75% занятости, размер частного сектора остается относительно небольшим, поскольку большое число предприятий полностью или в значительной степени принадлежат государству. Приватизация вернулась в политическую повестку дня в 2017 году, когда на долю предприятий, где контрольный пакет акций принадлежит государству, приходилось 47% от общего объема промышленного производства; однако процесс идет медленно (OECD, 2021^[6]; Umidjon, 2020^[7]; State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[4]).

Рисунок 1. Экспорт Узбекистана в процентах ВВП и годовой рост ВВП



Источник: (State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[8]; World Bank, 2021^[9]).

Узбекистан возобновил процесс присоединения к ВТО и укрепил торговые связи с ЕС

В марте 2018 года страна возобновила процесс присоединения к ВТО, официально вернувшись за стол переговоров в 2019 году. С этого времени ускорение процесса присоединения страны к ВТО является одним из главных приоритетов правительства. В мае 2020 года под эгидой Министерства инвестиций и внешней торговли (МИВТ) была создана специальная Межведомственная комиссия по работе с ВТО, призванная возглавить процесс подготовки к присоединению, а в июле состоялось четвертое заседание Рабочей группы – через 15 лет после окончания третьего заседания (WTO, 2020^[10]). Что касается непосредственно процесса присоединения, Узбекистан подготовил «Первоначальное предложение товаров и услуг», тогда как обсуждение «Меморандума о внешнеторговом режиме» и двусторонние переговоры о доступе на рынки товаров и услуг все еще продолжаются (WTO, 2020^[10]). В декабре 2020 года Узбекистан также присоединился к Киотской конвенции об упрощении и согласовании таможенных процедур (World Customs Organization, 2021^[11]).

В этом процессе правительству Узбекистана помогают международные партнеры, прежде всего в рамках проекта, финансируемого ЕС и осуществляемого Международным торговым центром. Его основные цели связаны с эффективным управлением и развитием торговли в целях формирования торговых и политических условий, соответствующих требованиям ВТО, с особым вниманием к вопросу упрощения норм регулирования и торговых процедур (European Commission, 2019^[12]).

В целом, в последние годы наблюдается активизация сотрудничества ЕС и Узбекистана. В июле 2018 года Совет ЕС принял директивные указания об обсуждении Расширенного соглашения о партнерстве и сотрудничестве (РСПС), которое представляет собой обновленную версию Соглашения о партнерстве и сотрудничестве, действующего с 1999 года, и признает недавние успехи страны в проведении реформ. РСПС было заключено в феврале 2021 года, и в апреле 2021 года Узбекистан получил статус GSP+. Этот статус расширяет преимущества, которые Узбекистан имеет в рамках базовой системы GSP (позволяя экспортировать в ЕС 3 000 товаров без таможенных пошлин и 3 200 товаров по сниженным ставкам), и предоставляет узбекским

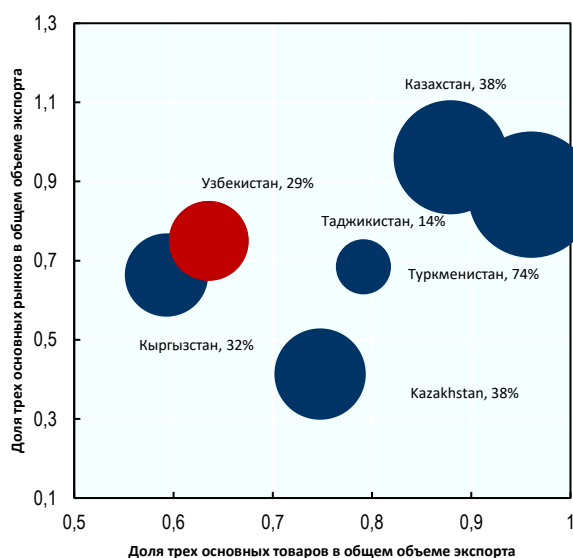
производителям и экспортерам односторонние преференции в отношении экспорта на европейский рынок (например удвоенный объем беспошлинного экспорта) (European Commission, 2021^[13]). Оба соглашения дают узбекским МСП возможность увеличить объем экспорта в ЕС.

Однако экспорт Узбекистана остается ограниченным с точки зрения как отраслей, так и географии

Несмотря на довольно сильную производственную базу в текстильной промышленности, машиностроении, металлургии и химической промышленности (по оценкам МОТ в 2020 году занятость в промышленности составила 30% от общего объема занятости), благодаря чему экспортная корзина Узбекистана в большей степени диверсифицирована по сравнению с соседними странами Центральной Азии, интеграция Узбекистана в региональную и мировую торговлю осуществляется преимущественно за счет природных ресурсов страны. Ситуация усугубляется относительно высокими торговыми издержками, связанными с отсутствием выходов к морю как у самого Узбекистана, так и у соседних стран (OECD-ITF, 2019^[14]; OECD, 2021^[6]). Как следствие, экспортная деятельность ограничивается несколькими товарами, такими как золото, природный газ и хлопок, и небольшим числом региональных торговых партнеров, среди которых наибольший процент составляют страны СНГ (см. Рисунок 3). В результате страна в высокой степени подвержена внешним потрясениям, поскольку последствия снижения спроса на основные экспортные товары усиливаются узким кругом торговых партнеров.

По данным Всемирного банка, в 2019 году доля экспорта в ВВП составила 31%, что выше среднего показателя для стран с уровнем доходов ниже среднего (25%), соответствует среднему показателю по ОЭСР (31% ВВП в 2019 году), однако ниже показателей других стран региона, таких как Казахстан, Кыргызстан или Монголия (36%, 37% и 60% ВВП соответственно в 2019 году). В экспортной корзине Узбекистана на долю трех первых товарных групп приходится более двух третей всего объема экспорта (см. Рисунок 2). В 2020 году доля золота в общем объеме товарного экспорта составила более 60% (State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[15]). Если объем торговли с Европейским союзом и Содружеством Независимых Государств (СНГ) уменьшился, то региональная торговая интеграция Узбекистана с соседними странами Центральной Азии в последние годы усиливается, если не учитывать сокращение объема торговли в период пандемии COVID-19. Тем не менее на долю стран СНГ в последние годы в среднем приходится более 30% узбекского экспорта; при этом наибольшие показатели наблюдались в 2012 и 2014 годах: 57% и 50% соответственно. В частности, страны СНГ остаются ключевым направлением узбекского экспорта сельскохозяйственной продукции и продукции обрабатывающей промышленности; при этом с 2017 года доля экспорта в обеих отраслях увеличилась более чем на 40% (CERR, 2021^[16]; State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[17]). Однако учитывая географическое положение Узбекистана, доля стран СНГ в общем объеме экспорта остается ниже потенциально возможной.

Рисунок 2. Экспортная корзина и концентрация торговых партнеров в Центральной Азии



Примечание: размер окружности и процентное значение, указанное рядом с названием страны, показывают долю экспорта в ВВП.

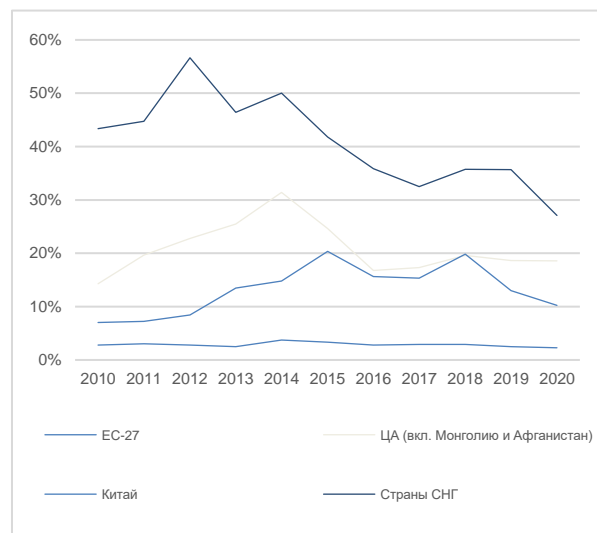
Источник: (OECD, 2020^[18]).

Стремление Узбекистана укрепить региональную торговлю и экономические связи стало особенно заметно во время пандемии COVID-19, когда правительство взяло на себя ведущую роль в координировании региональных мероприятий, связанных с торговлей, чтобы избежать негативных последствий с точки зрения наличия основных продовольственных и потребительских товаров (OECD, 2020^[18]).

МСП вносят существенный вклад в рост и занятость, но относительно небольшой вклад в экспорт

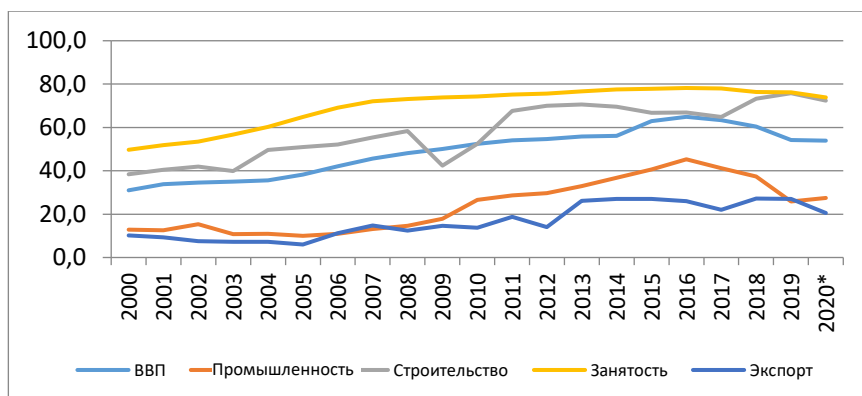
С 2017 года вклад МСП в экспортную деятельность не увеличился, оставаясь минимальным (см Рисунок 4). Доля экспорта МСП в Узбекистане ниже, чем в соседних странах, таких как Кыргызстан, где в 2015-2019 средний показатель составил 36,7% по сравнению с 25,8% в Узбекистане (National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic, 2021^[19]; State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[4]). Согласно официальным данным, по состоянию на 2020 год в стране было зарегистрировано более 400 000 МСП, 90 000 из которых были учреждены недавно. Большинство из них работало в сфере розничной и оптовой торговле (2 из 5), а также в промышленности (1 из 5). Реальные показатели могли быть даже выше, учитывая размер неформального сектора экономики в стране, на который, согласно оценкам, в 2020 году приходилось 31,6% всего экономически активного населения (State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2020^[20]; Government of Uzbekistan, 2021^[21]).

Рисунок 3. Структура экспорта Узбекистана



Источник: (State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2021^[17]).

Рисунок 4. Вклад МСП в экспортную деятельность, ВВП и занятость в Узбекистане



Источник: (State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics, 2020^[20]).

Недостаток финансовых ресурсов является одной из главных причин низкого уровня интернационализации узбекских МСП; большинство МСП полагаются на самофинансирование (64% в 2018 году, по данным Всемирного банка), поскольку банковские ссуды по-прежнему сложно получить (Tadjibaeva, 2019^[22]). Помимо финансового аспекта, ОЭСР (2017) обнаружила, что интернационализации узбекских МСП мешали недостаточные связи с целевыми рынками, низкий уровень знаний об экспортных рынках, недостаток целенаправленной поддержки экспортной деятельности за рубежом, а также стандарты качества и сертификации, которые можно было бы улучшить (OECD, 2017^[1]; GIZ and Euromonitor, 2017^[23]).

Диверсификация и рост торговли способны помочь Узбекистану преодолеть структурные недостатки, усугубленные пандемией COVID-19

Пандемия COVID-19 оказала серьезное воздействие на торговлю и деловую активность

Пандемия COVID-19 пришла в Центральную Азию в начале 2020 года; Узбекистан сообщил о первом случае заболевания 15 марта. Пандемия нанесла серьезный удар по относительно небольшой и слабо диверсифицированной экономике стран Центральной Азии. Узбекистан, как и его соседи, в значительной степени зависит от внешней торговли (по данным Всемирного банка, в 2019 году показатели соотношения торговли и ВВП Узбекистана, Казахстана и Кыргызстана составили 73%, 64%, 103% соответственно), а экономические последствия кризиса усугубились беспорядочным закрытием границ в регионе и ограничением передвижения людей и товаров (OECD, 2020^[18]).

Пандемия оказала особенно серьезное влияние на экономику Узбекистана в первой половине 2020 года; она привела к снижению темпов роста и сокращению торговых потоков. В 2020 году реальный рост ВВП замедлился до 0,7%, а дефицит счета текущих операций в 2020 году увеличился до 5,5% ВВП (после того как сократился до -7,7 % ВВП в первой половине 2020 года) по сравнению с 5,8% в 2019 году, главным образом по причине снижения объема денежных переводов и значительного сокращения торговых потоков (IMF, 2021^[24]; OECD, 2020^[18]). Нарушение работы системы снабжения и падение цен на ключевые сырьевые товары привели к снижению экспорта на 22,6%, а в результате резкого падения спроса на оборудование и товары производственного назначения импорт сократился на 15%. Лишь экспорт золота остался активным, увеличившись на 45,7% (World Bank, 2020^[25]; CERR and UNDP, 2021^[26]).

МСП пострадали довольно серьезно. Несмотря на то что к сентябрю 2020 года их доля в ВВП снизилась всего на 0,5% в годовом исчислении, произошло сокращение доли деятельности МСП в основных отраслях экономики, в особенности в торговле (-8,6% в экспорте и -9,7% в импорте), строительстве (-4,5%) и розничной торговле (-3,6%). По данным совместного исследования ЦЭИР и ПРООН, проведенного в октябре 2020 года, 36,3% экспортеров сообщили о резком сокращении или прекращении экспорта, а еще 23,2% заявили о спаде. Исследование также показало, что наиболее сильно от пандемии пострадали МСП, не имеющие возможности вести свою деятельность удаленно, что зачастую происходило по причине отсутствия доступа к сети Интернет, необходимого оборудования или цифровой инфраструктуры. Также МСП, занимающиеся экспортной деятельностью, оказались неспособны выйти на новые рынки или привлечь новых поставщиков, чтобы диверсифицировать торговлю и компенсировать нарушения в системе снабжения (CERR and UNDP, 2021^[26]).

Меры, принимаемые правительством, помогли снизить негативные последствия пандемии COVID-19

В рамках антикризисных мер правительство оперативно реализовало ряд мероприятий, направленных на поддержку экономики, и в частности МСП, используя как собственные бюджетные резервы, так и значительную международную поддержку. Для смягчения последствий пандемии коронавируса в марте 2020 года был создан антикризисный фонд в размере 1 млрд долларов США; впоследствии он был увеличен до 1,3 млрд долларов² (OECD, 2020^[18]). Поддержка предприятий осуществлялась через Государственный фонд поддержки предпринимательской деятельности как напрямую, так и через гарантированные займы (Government of Uzbekistan, 2020^[27]). Также были приняты дополнительные финансовые меры, такие как временная отсрочка уплаты налогов и погашения кредитов для большинства пострадавших МСП и предпринимателей до конца 2020 года (OECD, 2020^[18]). Также МСП получают дополнительную нефинансовую поддержку, в частности в рамках программы «Бизнес-клиника», реализованной Торгово-промышленной палатой Республики Узбекистан (ТПП РУ) совместно с Программой развития ООН (ПРООН). В рамках программы даются бесплатные консультации по всем вопросам, связанным с восстановлением деятельности и государственной поддержкой, предоставляемой в период пандемии (UNDP, 2020^[28]).

Также компании, занимающиеся торговлей и экспортной деятельностью, получили адресную поддержку, прежде всего в рамках создания Фонда поддержки экспорта в размере 100 млн долларов США под эгидой АПЭ в октябре 2020 года (Government of Uzbekistan, 2020^[29]). Фонд главным образом занимался компенсацией процентных расходов компаниям, осуществляющим экспортную деятельность. Также АПЭ организовало по всей стране «экспортные центры», призванные согласовать работу всех соответствующих организаций, участвующих в развитии и поддержке экспорта. Наконец, были организованы программы содействия развитию и кредиты, направленные на поддержку торговой отрасли и инициатив по упрощению процедур торговли в период пандемии (EBRD, 2020^[30]).

Меры поддержки, принятые правительством, способствовали экономическому восстановлению во второй половине 2020 года: рост увеличился до 1,6% в годовом исчислении, а уровень инфляции к концу года постепенно снизился до 11% (IMF, 2021^[24]). Также правительство выразило стремление расширить региональное сотрудничество в целях обеспечения устойчивого и экологически сбалансированного восстановления по окончании пандемии. В сентябре 2020 года оно приняло посткризисную программу, направленную на восстановление экономики и подготовку долгосрочных реформ. Была разработана программа действий, основное внимание в которой уделено

² Антикризисный фонд был создан специально для борьбы с коронавирусным кризисом и упразднен в январе 2021 года (Government of Uzbekistan, 2020^[69]).

стимулированию внутреннего спроса, увеличению доходов и повышению конкурентоспособности предприятий (Government of Uzbekistan, 2020^[31]).

Меры, направленные на восстановление экономики, должны быть встроены в более долгосрочную программу реформ в целях повышения торгово-транспортной связности, перехода к «зеленой» экономике, распространения цифровых технологий и решения проблем деловой среды

Строя планы на будущее, в целях обеспечения долгосрочного роста и региональной интеграции необходимо рассмотреть четыре основных проблемы. Эти приоритеты соответствуют обязательствам правительства Узбекистана в рамках «Новой стратегии ЕС в Центральной Азии», сформированной в 2019 году, а также «Программы действий, направленных на восстановление», согласованной в ходе диалога ЕС и Центральной Азии о партнерстве в интересах процветания в 2020 году (EEAS, 2019^[32]; Delegation of the European Union to Uzbekistan, 2020^[33]).

Во-первых, **торговая политика** потребует согласованных правил с многосторонними торговыми системами, упрощенными таможенными процедурами и сотрудничеством. Европейские соглашения о партнерстве и сотрудничестве (ЕСПС), участие в новой Всеобщей системе преференций плюс (GSP+) и возобновление процесса присоединения к ВТО – это первые шаги Узбекистана в правильном направлении.

Во-вторых, необходимо продолжить совершенствование **правовой среды предпринимательства** и инвестиционной деятельности в целях упрощения и обеспечения реализации нормативно-правовых основ, а также упрощения повседневной деятельности предприятий. В частности, в отношении МСП очень важно обеспечить неукоснительное выполнение положений правового регулирования, более широкую автоматизацию деловых процедур, а также завершение подготовки и реализацию закона об МСП.

В-третьих, Узбекистану необходимо начать переход к **более экологически эффективной модели роста**, мобилизуя частные инвестиции для расширения производства энергии с пониженным уровнем выбросов углерода, более энергоэффективного сельскохозяйственного и промышленного производства, а также более эффективного управления водными ресурсами и утилизации отходов.

В-четвертых, Узбекистан может использовать **цифровые технические решения**, внедренные во время пандемии, для создания упорядоченного подхода к распространению цифровых технологий, подкрепляющего все остальные аспекты реформы. Здесь будут важны дополнительные инвестиции в цифровую инфраструктуру, совместимые и согласованные ИТ-системы, а также программы повышения цифровой грамотности.

Для содействия интернационализации необходимы политические меры поддержки и стимулирования экспортной деятельности

Интернационализации МСП может препятствовать бремя постоянных затрат, связанных с международной торговлей. В частности, получение технических и санитарных сертификатов и выполнение всех административных требований требуют финансовых и временных затрат и зачастую непосильны для МСП (WTO, 2019^[34]; López González and Sorescu, 2019^[35]). Низкая доля участия узбекских МСП в экспортной деятельности может говорить о чрезмерных постоянных и переменных финансовых и нефинансовых затратах, которые становятся препятствием для торговли. Принятие и полноценное использование преференциальных торговых соглашений может увеличить как прямой, так и косвенный спрос на экспорт, а также снизить стоимость импортируемых ресурсов, что даст преимущество узбекским МСП. Однако чтобы обеспечить дальнейший рост МСП и их способность выдержать возможный рост конкуренции со стороны импорта, им могут

потребуется программы адресной поддержки, способные повысить их информированность о новых экспортных рынках и улучшить доступ к ним.

Как следствие, объектами анализа ОЭСР (2017^[1]) стали такие функции систем поддержки экспорта, как консультирование, контроль, маркетинг и информирование. Хотя финансовая деятельность и содействие торговле являются важной частью поддержки экспорта, они не вошли в пояснительную записку 2017 года, но были затронуты в рамках смежной работы, посвященной совершенствованию правовой среды предпринимательства в странах Центральной Азии (OECD, 2021^[6]). Настоящий отчет отражает данные мониторинга реализации рекомендаций по итогам паритетной оценки, проведенного ОЭСР в 2021 году. В нем оценивается успех реализации реформ и анализируются явления дестабилизации, появившиеся в результате пандемии COVID-19, в целях определения причин, замедляющих реализацию, а также новых задач и приоритетных направлений политики.

Глава 1. Обзор рекомендаций 2017 года в отношении политических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности

В 2017 году ОЭСР рекомендовало правительству осуществить три комплекса мер, направленных на усиление интернационализации узбекских предприятий. Рекомендации были разработаны в 2017 году в ходе заседаний рабочей группы с участием представителей государства и частного сектора и утверждены на уровне министров в рамках Недели Евразии-2017.

Развитие консультационных услуг в целях углубления познаний предприятий об иностранных рынках

Если МСП хотят выйти на новые экспортные рынки, знания о рынках экспорта, и в частности понимание потенциала рынков и требований к сертификации продукции, имеют важнейшее значение. ОЭСР рекомендовала повысить уровень доступности консультационных услуг и рыночных исследований для МСП, например углубленных исследований рынков и отраслей, учебных мероприятий и консультаций. Для того чтобы помочь МСП выйти на новые рынки, ОЭСР также рекомендовала определить целевые рынки сбыта и отрасли посредством диалога между государством и частным сектором, а также расширить возможности сертификации путем привлечения большего числа международных сертификационных организаций в Узбекистан.

Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков

Успешная интернационализация МСП зависит также от существования широкой и развитой сети представительств за границей, способной популяризировать узбекскую продукцию и поддерживать экспортеров на иностранных рынках. По этой причине ОЭСР рекомендовала заниматься расширением инфраструктуры поддержки экспорта за рубежом и разработкой четкой стратегии брендинга для узбекской продукции в сотрудничестве с деловым сообществом. В частности, экспортным организациям было предложено расширить штат торговых и отраслевых экспертов, работающих с частным сектором, и разработать информативное ценностное предложение в отношении узбекской продукции для рынков, где они хотели бы работать.

Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния

Создание эффективных организаций, занимающихся поддержкой экспорта, и разработка эффективных политических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности, зависит от успешного использования инструментов оценки и контроля, необходимых для анализа потребностей экспортеров и выявления наиболее эффективных видов деятельности, направленной на поддержку экспорта, в целях соответствующего распределения ресурсов. ОЭСР рекомендовала разработать и реализовать набор действенных ключевых показателей эффективности (КПЭ), а также подготовить опросы в целях улучшения понимания государством работы своих организаций по развитию экспорта и ее влияния.

Глава 2. Упрощение процедур торговли и улучшение условий деятельности для экспортеров

Общее упрощение процедур торговли расширяет возможности интернационализации предприятий

Высокие торговые издержки приводят к утрате стимулов заниматься экспортной деятельностью и повышают уровень неопределенности для тех, кто ей занимается. Речь идет о торговых издержках, понесенных до пересечения границы, в момент пересечения границы и после ее пересечения, и включающих торговые издержки, которые связаны с таможенной документацией и процедурами, а также с таможенным оформлением и контролем. Для МСП это особенно актуально, поскольку зачастую им недостает кадровых и финансовых ресурсов для преодоления этих препятствий, а поставки они осуществляют редко или небольшими партиями. Как следствие, общее упрощение процедур торговли зачастую более выгодно небольшим фирмам, нежели более крупным, что подтверждается «Показателями упрощения торговых процедур ОЭСР» (López González and Sorescu, 2019^[35]).

В частности, меры, направленные на упрощение торговых процедур, например включение МСП в консультационные процессы или повышение эффективности процедур обжалования, повышают склонность компаний к занятию экспортной/импортной деятельностью (торговля на уровне **экстенсивной** составляющей), тогда как снижение размеров сборов и пошлин, оптимизация процедур и автоматизация процессов пограничного контроля влияют на стоимость экспорта и импорта компаний (торговля на уровне интенсивной составляющей) (López González and Sorescu, 2019^[35]). Несмотря на недавние реформы, Узбекистан все еще отстает по всем пунктам от среднего показателя как по ОЭСР, так и по региону (см.

Рисунок 5).

В период с 2017 по 2019 год Узбекистан добился определенных успехов, и прежде всего в отношении процедур и вовлеченности торгового сообщества. К примеру, в январе 2020 года состоялось внедрение таможенной информационной системы «Единое окно», которая сделала возможным электронное оформление разрешительных документов и сертификатов, необходимых для осуществления экспортно-импортных операций. Система отвечает критериям рекомендаций и руководящих принципов по созданию механизма «единого окна», разработанных Центром ООН по упрощению торговых процедур и электронным деловым операциям (Government of Uzbekistan, 2020^[36]). По состоянию на апрель 2021 года ТИС пользовались 34 400 зарегистрированных участников внешнеэкономической деятельности, 21 форма разрешений на ввоз и вывоз товаров была полностью переведена в электронный формат, и ожидалось, что к концу 2021 года в систему добавятся еще 39 форм. В то же время некоторые процедуры остаются длительными и сложными, а сотрудничество национальных учреждений, участвующих в процедурах импорта и экспорта,

между собой и с аналогичными учреждениями в соседних странах остается ограниченным, даже по региональным меркам (OECD, 2020^[36]; OECD, 2021^[6]; World Bank, 2019^[37]).

Рисунок 5. Показатели упрощения торговых процедур ОЭСР: Узбекистан



Источник: (OECD, 2020^[36]).

Возобновленные в 2019 году переговоры о присоединении к ВТО могут привести к улучшению этой ситуации, так же как и лидирующее положение Узбекистана в регионе в вопросах поддержки торгового сотрудничества стран Центральной Азии после наступления пандемии COVID-19. Однако развитие экспортного потенциала страны потребует снижения других барьеров путем укрепления регионального сотрудничества в сфере таможенного и пограничного контроля, а также улучшения горизонтального взаимодействия между государственными организациями, выдающими необходимые для экспортной деятельности торговые сертификаты, разрешения и документы, обучения сотрудников пограничных служб для повышения эффективности исполнения законов и устранения произвола, равно как и развития двусторонних каналов взаимодействия с экспортерами и международными партнерами. Возможности для упрощения таможенного оформления, активного перевода процедур в цифровую форму, а также сотрудничества пограничных органов (как внутри страны, так и с соседними странами), наподобие созданных во время пандемии COVID-19, могли бы подготовить почву для реализации таких реформ (OECD, 2020^[38]; OECD, 2020^[18]).

Чтобы предприятия могли получить максимальную выгоду от торговли, необходимо дальнейшее реформирование деловой среды в целом

Реформы, направленные на упрощение торговых процедур, необходимо сочетать с реформами правовой среды и условий деятельности МСП, чтобы позволить им воспользоваться преимуществами цифровизации, новых технологий и новых торговых возможностей (OECD, 2020^[38]; López González and Sorescu, 2019^[35]).

Несмотря на комплексную работу, направленную на улучшение условий для МСП, организованную правительством, в стране по-прежнему существуют преграды для расширения и интернационализации малого бизнеса. По сравнению с крупными компаниями, МСП в большей степени подвержены влиянию неопределенности и низкой степени деловой уверенности, которые связаны со скоростью реформ и изменения законодательства. В последние годы реформы иногда шли с такой скоростью, что компаниям было сложно к ним приспособиться, а органам государственного управления – обеспечить своевременное внедрение изменений. Как следствие, надлежащее правовое регулирование деятельности МСП, особенно на региональном уровне,

остаётся одной из ключевых проблем, по-прежнему создавая нормативные преграды для их деятельности. В более широком смысле, налоговое администрирование также остаётся проблемой для МСП, поскольку понимание нового Налогового кодекса по-прежнему ограничено, а освобождение МСП от уплаты НДС в рамках упрощенного режима налогообложения может затруднить взаимодействие с поставщиками и клиентами (OECD, 2021^[6]).

Поэтому необходимо проводить реформы, направленные на оптимизацию нормативно-правовой среды, а также условий деятельности МСП. В частности, завершение подготовки и реализация закона об МСП, а также последующая подготовка стратегии развития МСП могут ускорить эту работу. Закон об МСП может стать первым шагом в разработке комплексной правовой основы для деятельности МСП, начиная с единственного, четкого определения МСП, необходимого, чтобы обеспечить ясность и последовательность политических мер и программ поддержки. Он также будет способствовать более быстрому сбору данных об МСП страны, что поможет правительству скорректировать и усовершенствовать законодательство о предпринимательской деятельности, чтобы оно соответствовало реальным условиям, в которых работают компании Узбекистана. Более того, этот закон может стать возможностью оптимизировать и консолидировать законодательство, затрагивающее МСП, в рамках одного документа, чтобы упростить нормативную среду, снизить регуляторную нагрузку и повысить прозрачность и предсказуемость на всех этапах жизненного цикла МСП. Казахстан в этих целях принял Предпринимательский кодекс, который показал свою эффективность в упрощении условий деятельности для МСП (OECD, 2021^[6]; OECD, 2018^[39]). Впоследствии закон об МСП может быть дополнен стратегией развития МСП, определяющей стратегические направления государственной поддержки в целях преодоления сложностей, с которыми МСП сталкиваются в ходе своей деятельности и развития (European Union, 2016^[40]).

Кроме того, Узбекистан мог бы заняться полной автоматизацией деловых и таможенных процедур, основываясь на инициативах по распространению цифровых технологий, успешно реализованных с начала пандемии COVID-19. Работа по переходу на цифровые технологии может также ускорить согласование таможенных и других требований различных стран в рамках возобновленного регионального диалога. Кроме того, перспективным выглядит использование цифровых технологий в налоговом администрировании. В рамках программы цифровой трансформации правительство может обдумать возможности стимулирования МСП, занимающихся экспортной деятельностью, к переходу на электронный формат работы путем реализации программ поддержки и программ повышения цифровой грамотности (OECD, 2020^[18]).

Дальнейшие реформы в таких сферах, как распространение цифровых технологий, деловая и профессиональная этика, могут поддержать инновационное развитие и открыть новые возможности для диверсификации и усиления структуры экспорта Узбекистана

Для усиления экспортного потенциала МСП необходима общеправительственная работа, направленная на устранение нормативных барьеров и препятствий для операционной деятельности, с которыми МСП сталкиваются в ходе повседневной работы (OECD, 2021^[6]). В последние годы ключевые антикоррупционные реформы, включая внедрение электронных государственных услуг, значительно повысили прозрачность деятельности национальных и местных органов государственной власти и способствовали развитию диалога с представителями негосударственного сектора. Однако возможности для развития в сфере предотвращения коррупции, независимости судебной власти, согласования процедур административного судопроизводства и уголовной ответственности за коррупционные преступления еще не исчерпаны (OECD, 2019^[41]).

Дальнейший прогресс в реализации таких реформ повысит результативность более узконаправленных реформ для МСП; в особенности это касается реформ в сфере распространения цифровых технологий и инноваций. Использование возможностей цифровой трансформации может содействовать выходу МСП на мировые рынки благодаря снижению стоимости освоения новых рынков и получения доступа к новым знаниям, участия в ГПСЦ и поиска клиентов за рубежом, как в финансовом, так и в кадровом выражении (OECD, 2018^[42]). Опыт, полученный во время коронавирусного кризиса, может стать для МСП возможностью для повышения диверсификации производства и экспорта (OECD, 2020^[18]). В частности, недавний опыт правительства в переводе государственных услуг в цифровую форму может стать отправной точкой в выявлении проблем, которые необходимо решить, чтобы привлечь малый бизнес к использованию цифровых технологий. К примеру, в указе президента сказано, что с января 2020 года (Government of Uzbekistan, 2019^[43]) вся документация на ввоз товаров должна представляться только в электронном виде. Упрощая таможенные процедуры, это, в то же время, сделало их более сложными в глазах МСП, которые более других страдают от недостатка цифровой грамотности. Как следствие, они стали все больше полагаться на услуги таможенных брокеров. Для того чтобы малый бизнес Узбекистана смог воспользоваться преимуществами таможенной реформы в полной мере, государству необходимо ввести программы, которые позволят МСП и индивидуальным предпринимателям овладеть соответствующими навыками цифровой грамотности. Кроме того, в условиях пандемии возросло значение электронных каналов сбыта, и государство могло бы расширить доступ МСП к международным электронным торговым площадкам, помогая им оперативно налаживать контакт с зарубежными потребителями и продвигая товары узбекского производства на рынки других стран. После их решения можно заняться разработкой более масштабной программы цифровой трансформации, чтобы стимулировать переход МСП, занимающихся экспортной деятельностью, к использованию цифровых технологий.

Поддержка инновационного развития МСП также может помочь фирмам использовать возможности, связанные с участием в ГПСЦ. В Узбекистане, как и в странах ОЭСР и странах-партнерах, лишь немногие МСП занимаются экспортом напрямую, а если и занимаются, то экспортируют продукцию главным образом на региональные рынки. МСП имеют конкурентное преимущество на мировых рынках перед крупными фирмами, если могут быстро дифференцировать продукцию, быстро реагировать на изменение рыночных условий и условий спроса. Эту гибкость и инновационный потенциал узбекских МСП можно поддержать путем разработки программ развития связей между иностранными инвесторами и МСП в целях поддержки инновационной деятельности и роста (OECD, 2018^[44]). Однако влияние этих связей зависит от того, в какой степени МНК смогут передать знания МСП в рамках сотрудничества (например, партнерства или прямых инвестиций), от типа отрасли и от характера связей: восходящего (с поставщиками) или нисходящего (с покупателями).

Наконец, иностранные инвесторы могут помочь МСП повысить их стандарты качества. Так, при наличии связей в рамках системы снабжения торговые, инвестиционные и партнерские связи соотносятся с результатами деятельности, превышающими средние показатели, в том числе с улучшением качества продукции, пусть и по субъективной оценке (OECD, 2019^[45]). Однако пробел в отношении международно признанной сертификации качества может серьезно ограничить потенциал освоения в секторе МСП и требует проведения дополнительных реформ, в частности касающихся стандартов сертификации.

Глава 3. Результаты мониторинга 2021 года

При составлении отчета авторы консультировались с представителями правительства, частных компаний, бизнес-ассоциаций и партнеров в области развития, принимавшими участие в процессе мониторинга³.

Начиная с 2017 года правительство предприняло существенные шаги по реализации реформ и институциональных изменений, направленных на развитие системы стимулирования экспортной деятельности. Однако несмотря на это интернационализация узбекских МСП сталкивается с существенными препятствиями. Во-первых, МСП все еще *не хватает знаний об экспортных рынках и возможностях*, связанных с сертификацией. Во-вторых, у МСП *отсутствуют связи с целевыми рынками*, поскольку недостаточно развитая стратегия брендинга, как и малый размер инфраструктуры поддержки экспорта и сети торговых представительств, ограничивают знание об узбекской продукции и возможности для ее реализации за границей. Наконец, оценка влияния деятельности, направленной на поддержку экспорта, на всех государственных уровнях по-прежнему *в недостаточной степени основывается на поддающихся оценке результатах*.

Результат 1. После 2017 года была создана институциональная и нормативная база

За последние годы было создано несколько организаций по развитию экспорта с четко определенным кругом полномочий. В мае 2019 было организовано АПЭ при МИВТ. Оно заменило несколько существовавших ранее организаций по поддержке экспорта и МСП, таких как Агентство по развитию малого бизнеса и предпринимательства при Кабинете министров, и взяло на себя их полномочия. АПЭ уже играет важную роль, предоставляя экспортерам поддержку в получении доступа к финансированию, во взаимодействии с правительственными органами и в переговорах о заключении экспортных договоров. Кроме того, совместно с исследовательскими центрами, такими как Центр экономических исследований и реформ (ЦЭИР) и Центр исследования отраслевых рынков и производительности труда в производстве, оно предоставляет информацию об экспортных рынках, а также занимается развитием бренда «Сделано в Узбекистане». Государственный фонд поддержки предпринимательской деятельности предоставляет торговое финансирование и кредитные гарантии компаниям, занимающимся экспортом, а Правительственная комиссия по вопросам развития экспорта и инвестиций взаимодействует с узбекскими дипломатическими миссиями за рубежом, решая проблемы экспортеров в ходе повседневной деятельности.

Кроме того, правительство углубило сотрудничество с частным сектором в целях поддержки интернационализации компаний. В частности, ТПП РУ активно занимается выявлением проблем, с которыми сталкиваются экспортеры, и предоставлением адресной поддержки, тогда как Агентство

³ Обзор методологии, лежащий в основе настоящего мониторингового отчета, содержится в специальном разделе на стр. 27.

по техническому регулированию (государственная сертификационная организация) помогает компаниям, занимающимся экспортной деятельностью, решать вопросы, касающиеся сертификации. Одновременно с этим правительство увеличило темпы реформ, необходимых для присоединения к международным соглашениям и программам в целях поддержки и расширения торговых возможностей.

Результат 2. Консультационных услуг и рыночных исследований для предприятий стало больше, однако они могли бы быть более узконаправленными и более доступными

Агентство продвижения экспорта расширило ассортимент консультационных и маркетинговых услуг

Организации по развитию экспорта помогают МСП восполнить недостаток знаний и умений, препятствующий экспортной деятельности. В частности, исследование соответствующих секторов рынка может способствовать накоплению знаний о целевых рынках сбыта и нахождению ниш, которые могут быть заняты Узбекистаном, тогда как консультационные услуги и специальные программы обучения могут помочь МСП повысить свою квалификацию (OECD, 2017^[11]).

За сравнительно короткое время АПЭ стало важным участником системы поддержки экспорта Узбекистана; при этом консультационные и маркетинговые услуги являются важнейшей составляющей его обязанностей. АПЭ состоит из шести профильных отделов, два из которых занимаются исследованием и анализом экспортных рынков, предоставляя компаниям результаты своей работы. ЦЭИР также тесно сотрудничает с АПЭ в рамках анализа экспортных рынков. АПЭ занимается обучением, привлекая сторонних национальных и международных экспертов для проведения мероприятий по вопросам укрепления и развития потенциала в рамках различных тем, касающихся предприятий, которые занимаются экспортной деятельностью. Эта работа сыграла важную роль во время пандемии: благодаря адресным консультациям и обучению МСП узнавали о доступной им государственной поддержке (OECD, 2020^[18]).

АПЭ активизировало работу по координированию действий всех соответствующих органов и организаций, занимающихся развитием экспорта, чтобы помочь малому бизнесу разобраться с предложением в сфере услуг. К примеру, во время пандемии АПЭ организовало по всей стране «экспортные центры», согласовывая свою деятельность с МИВТ, Министерством иностранных дел (МИД) и Государственным фондом поддержки предпринимательской деятельности. Помимо этого, АПЭ занимается разработкой Единого портала поддержки экспорта, собирая информацию об услугах, предоставляемых всеми государственными учреждениями и органами в области поддержки экспорта, чтобы обеспечить компаниям, занимающимся экспортной деятельностью, единый центр обслуживания. На более позднем этапе портал будет дополнен общедоступной базой данных, содержащей информацию о вопросах, относящихся к экспортной деятельности, включая законодательство, таможенные процедуры и логистику. Эта инициатива может оказаться особенно полезной для МСП, поскольку они имеют меньше человеческих и прочих ресурсов, которые можно было бы выделить на административные процедуры (López González and Sorescu, 2019^[35]).

Интернационализации предприятий по-прежнему препятствует недостаток знаний о возможностях экспортных рынков

МСП в Узбекистане по-прежнему называют недостаток информации об экспортных рынках главным препятствием интернационализации. В частности, остаются ограниченными специальные знания о рыночной конъюнктуре и конкурентах, барьерах входа (в том числе таможенных пошлинах или

сертификатах) и отраслевых требованиях. Особенно выделяются два основных затруднения, требующие дальнейших улучшений.

Возможность отдельных МСП получить доступ к услуге рыночного анализа все еще ограничена. Опросы, проведенные ОЭСР в рамках мониторинга, показали, что лишь малая часть узбекских предприятий, занимающихся экспортной деятельностью, знает о существовании услуги рыночного анализа, предоставляемой АПЭ или ЦЭИР. Результаты рыночного анализа периодически публикуются на вебсайтах организаций, однако редко рассылаются заинтересованным предприятиям, что может ограничивать их возможности. В частности, МСП редко получают доступ к подобному анализу, что мешает им определять новые рынки и возможности. АПЭ могло бы улучшить распространение информации об экспортных рынках либо путем более широкого распространения данных собственного анализа, либо путем заказа анализа у ЦЭИР и его последующего распространения.

Недостаточная специализация исследований экспортных рынков еще сильнее усугубляет недоступность информации о рынках. Опросы, проведенные ОЭСР, показали, что, по мнению представителей частного сектора, в нынешних условиях исследования экспортных рынков, подготовленные АПЭ или ЦЭИР, содержат недостаточно информации, необходимой экспортерам. Участники опросов заявили, что непрерывный диалог между государством и частным сектором в рамках данной темы мог бы помочь им в оценке и выборе экспортных рынков и приоритетов, и особо отметили нынешнее активное участие ТПП РУ в этом процессе. В частности, опросы показали, что текущий анализ экспортных рынков не содержит прямой оценки потенциального спроса на узбекские товары и не формулирует экспортные планы для целевых отраслей (см. блок 1). Эти ограничения отчасти являются следствием недостатка точных рыночных данных и информации. Расширенный диалог между государством и частным сектором, к примеру координируемый АПЭ и ТПП РУ, может помочь в освоении новых рынков и удовлетворении новых потребностей; при этом предоставление точных рыночных данных может быть улучшено путем успешного взаимодействия всех организаций, занимающихся развитием экспорта в Узбекистане и за границей, например, АПЭ, посольств и иностранных торговых домов.

Блок 1. Исследование экспортных рынков

Определение участников

Точные данные и сведения о рынках крайне необходимы для понимания потенциального спроса на узбекские товары в различных регионах. Определение рыночных возможностей (**исследование экспортных рынков**) является первым этапом в разработке последовательной экспортной стратегии как для предприятий, так и для государств. Оно включает в себя анализ рынка товаров или услуг в определенной стране или регионе и помогает экспортерам определить целевые рынки и сегменты рынков путем выявления факторов, влияющих на решения покупателей на этих рынках, способов выхода на эти рынки и позиционирования себя на них путем оценки конкурентоспособности экспортеров по сравнению с конкурентами, а также преград, которые они могут встретить в рамках этого процесса.

Выявление рыночных возможностей требует согласованных действий трех различных участников: правительства, организаций, занимающихся развитием торговли (например, агентств по развитию экспорта), и самих предприятий.

- Для правительств разработка национальной стратегии экспорта может стать эффективным инструментом определения приоритетных отраслей и целевых стран для развития экспортной деятельности. Такая стратегия зависит от тщательной оценки потенциального вклада экспортной деятельности в экономический рост, отраслей, имеющих наибольший потенциал развития экспорта, и приоритетных рынков сбыта.
- По завершении оценки правительство может обратиться в организацию, занимающуюся развитием торговли, для составления плана мероприятий по развитию торговли в отношении приоритетных товаров и стран и разработки маркетинговых планов для предприятий-экспортеров. Такие планы должны ежегодно обновляться организацией, занимающейся поддержкой экспортной деятельности, в тесном взаимодействии с правительством и экспортными компаниями в целях обеспечения соответствия рыночным тенденциям в каждой приоритетной отрасли и разработки конкретных мероприятий, направленных на поддержку компаний, занимающихся экспортной деятельностью, в развитии их экспорта в наиболее эффективных и перспективных сферах.
- В дополнение к действиям правительства предприятия также должны разрабатывать индивидуальные корпоративные стратегии экспорта, оценивая целевые рынки с наивысшим потенциалом для сбыта продукции компании.

Проведение исследования экспортных рынков

Каждый из этих трех участников проведет исследование экспортных рынков, общий подход к которому можно разделить на четыре основных этапа (см. Рисунок 6). После того как сформулированы вопросы исследования (**этап 1**), важнейшей составляющей является доступ к соответствующим рыночным данным (**этап 2**). Для этого предприятия могут проводить как первичное, так и вторичное исследование рынка:

1. Вторичное исследование рынка соответствует первоначальной оценке рынка, в рамках которой выявляются возможные экспортные рынки с использованием ключевых количественных критериев, таких как размер рынка, налогообложение, тарифные и нетарифные барьеры, а также общая простота ведения бизнеса. Доступ к этим данным иногда можно получить за небольшую плату или бесплатно, но порой они недостаточно подробны или актуальны.

2. Первичное исследование рынка предполагает посещение целевых рынков для проведения качественного исследования, что необходимо для понимания менее очевидных особенностей и тенденций, которые невозможно охватить в рамках вторичного исследования. Возможные подходы включают опрос потенциальных клиентов/потребителей, участие в торговых ярмарках и апробацию маркетинговых стратегий. Собранная информация о впечатлениях помогает предприятиям скорректировать свое экспортное предложение.

Рисунок 6. Ключевые этапы исследования экспортных рынков

Анализ экспортных рынков – залог разработки успешных стратегий развития экспорта на основе спроса на продукцию			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Есть ли рынок сбыта для узбекских товаров? Если да, для каких именно? ✓ Конкурентоспособны ли эти товары с точки зрения цены и качества? ✓ Если да, какая экспортная стратегия будет наиболее оперативной и эффективной экономически? 			
Этап 1 Вопросы для исследования	Этап 2 Исследование (для конкретной страны и отрасли)	Этап 3 Анализ потенциальных рынков сбыта	Этап 4 Составление плана экспорта
<ul style="list-style-type: none"> • Тенденции в странах, закупающих узбекские товары в настоящее время • Размеры потенциальных экспортных рынков • Требуемые стандарты, испытания и сертификаты • Страны-конкуренты • Взимаемые пошлины, налоги, другие затраты для определения полной стоимости и суммарных экспортных затрат • Существующие каналы сбыта 	<ul style="list-style-type: none"> • Первичное исследование рынка может проводиться при содействии торговых представительств за рубежом, посольств и т. д. • Вторичное исследование рынка (статистика торговли, отчеты) 	<ul style="list-style-type: none"> • Выбор нескольких целевых рынков (для МСП их должно быть <10) • Дополнительный анализ для определения соответствия рынка поставленной цели (маркетинг, тарифные и иные барьеры и пр.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Подробный план по каждому рынку для всех направлений, выбранных по результатам исследований (соответствие требованиям, маркетинг и пр.) • Календарный план (с постановкой краткосрочных и долгосрочных задач)

Примечание: рассмотрение и обсуждение данных этапов прошло в рамках второго заседания рабочей группы по вопросам мониторинга в мае 2021 года.

Источник: OECD (2021).

Предприятия могут самостоятельно проводить исследования, однако для МСП это более дорогостоящий вариант, поскольку у них, как правило, отсутствуют необходимые знания, и они могут принимать неверные решения по причине ограниченности исследований. Агентства по развитию экспорта и торговые палаты, а также их представительства за границей являются основными инструментами, которыми пользуются правительства стран ОЭСР и стран-партнеров для поддержки предприятий в освоении новых возможностей за рубежом.

Источники: (British Department for International Trade, 2021^[46]; Greg Sandler, 2017^[47]; ITA, 2011^[48]).

Предложение сертификационных услуг расширилось, однако можно развивать его и далее, а также сделать его более финансово доступным

Помимо предоставления информации, необходимой для нахождения новых рынков и понимания их стандартов, успешные политические меры, направленные на стимулирование экспортной деятельности, также зависят от предоставления МСП услуг по стандартизации и сертификации, необходимых для выполнения этих требований (OECD, 2017^[1]; ELSOFP, 2020^[49]).

С 2017 года предложение сертификационных услуг в Узбекистане расширилось, в частности благодаря деятельности Агентства по техническому регулированию – государственной сертификационной организации Узбекистана, которая занимается обновлением сертификационных стандартов на уровне страны, конкретных отраслей и предприятий. На национальном уровне Агентство возглавило работу Узбекистана, направленную на приведение национальных стандартов в соответствие с международными требованиями, такими как стандарты ИСО, в рамках поправок к закону «О метрологии» 1993 года (Government of Uzbekistan, 2020^[50]), и внесло свой вклад в установление партнерских отношений с международными сертификационными организациями, некоторые из которых открыли свои представительства в Узбекистане.

На уровне отдельных отраслей сертификация до сих пор касалась в основном текстильной и сельскохозяйственной продукции, тогда как в остальных отраслях наблюдаются пробелы. В частности, сертификация экспортной продукции в Узбекистане остается добровольной, при этом она имеет ключевое значение для выхода на новые рынки, включая рынок Европейского союза (ЕС). Принятие мер безопасности, таких как подтверждение страны происхождения, может стать элементом стратегического развития, способным повысить экспортный потенциал узбекских МСП, в частности в рамках европейской системы преференций GSP+.

Дискуссии с представителями частного сектора, проведенные в рамках мониторинга, также показали, что работа Агентства по техническому регулированию принесла пользу предприятиям Узбекистана, в частности благодаря деятельности Бюро по содействию экспорту, которое занимается предоставлением информации и бесплатных консультационных услуг по вопросам международных требований и требований конкретных стран, содержащихся в стандартах, для предприятий любого размера. К примеру, в 2019-2020 годах 271 узбекская компания получила содействие в ходе сертификации своей органической продукции, 33 текстильных предприятия получили сертификат *Öko-Tex Standard*, 16 компаний получили знак качества CE, позволяющий им выйти на рынки ЕС. Кроме того, организация сотрудничает с ТПП РУ и АПЭ в рамках обучения экспортных компаний, посвященного требованиям сертификации. Однако, как показывают опросы, на текущий момент конкретные проблемы и потребности, связанные с сертификацией для МСП, не были выявлены ни самим Агентством, ни в рамках его совместной работы с ТПП РУ и АПЭ.

Так, несмотря на изменения к лучшему, незначительное улучшение стандартов качества и сертификации сдерживает интернационализацию узбекских МСП, а уровень сертификации их продукции остается низким (ELSOFP, 2020^[49]; GIZ and Euromonitor, 2017^[23]). Такое положение дел является следствием проблем в сфере информированности и доступности: МСП плохо информированы о сертификации и недостаточно в ней заинтересованы; сертификация остается малоизвестной возможностью и не рассматривается в качестве инструмента выхода на новые рынки. При этом даже если МСП знают о сертификации, лишь небольшое число компаний может себе ее позволить, поскольку она остается дорогостоящим процессом. Однако требования и возможности сертификации являются для узбекских МСП ключом к интернационализации и выходу на новые рынки, поскольку именно сертификация дает им возможность занять определенные ниши, например нишу органической продукции, и извлечь максимальные преимущества из преференциальных торговых соглашений, например в рамках европейской системы преференций GSP+ (ELSOFP, 2020^[49]; ELSOFP, 2020^[51]; GIZ and Euromonitor, 2017^[23]).

Агентство по техническому регулированию и АПЭ могли бы присоединиться к процессу и расширить ассортимент своих услуг, предлагаемых МСП, а также накопить практический опыт в отношении требований и возможностей сертификации. К примеру, в структуре любой из этих организаций можно создать совещательный орган, действующий в качестве многофункционального центра для решения всех проблем, связанных с деятельностью МСП; также можно расширить возможности обучения в сотрудничестве с международными сертификационными агентствами, чтобы позволить МСП понять преимущества сертификации. С финансовой точки зрения расходы на сертификацию

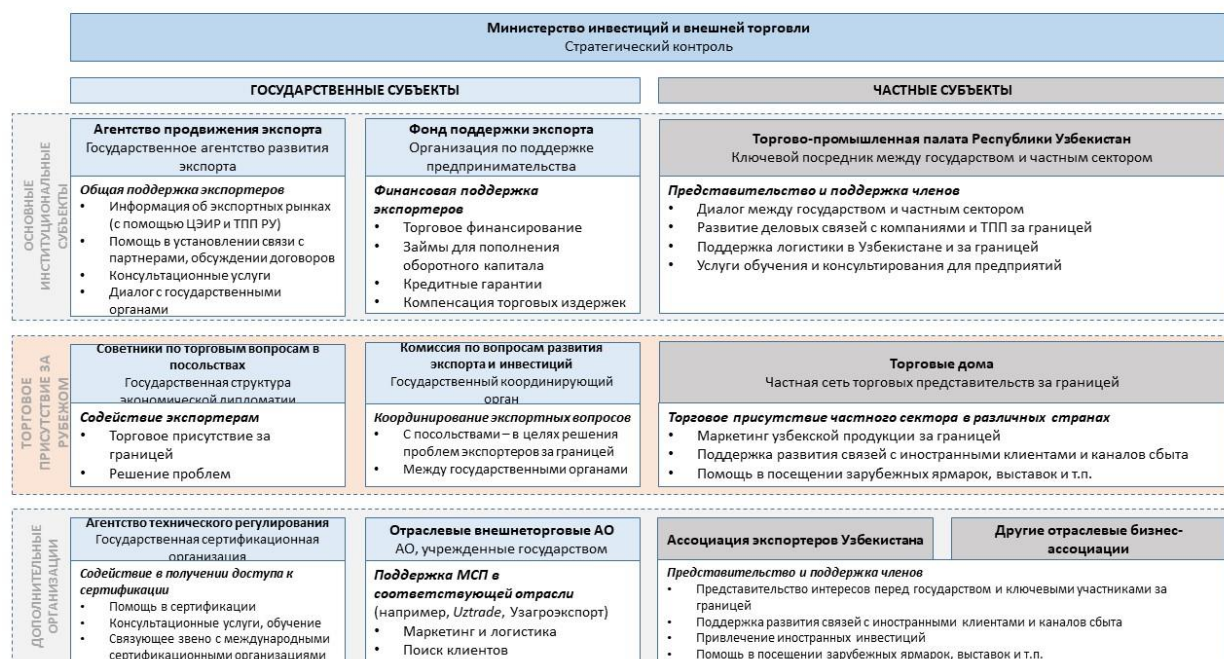
частично оплачиваются сертификационной организацией, тогда как АПЭ предоставляет финансовую поддержку и частичное возмещение затрат, понесенных в процессе внедрения международных стандартов и сертификатов. Однако ТПП РУ и МСП говорят, что все еще находят этот процесс обременительным и затратным, и это мешает им сертифицировать свою продукцию и ограничивает их экспортные возможности (OECD, 2018^[52]). Следуя примеру некоторых стран ОЭСР, например Италии, правительство может субсидировать для МСП процесс сертификации, используя налоговые льготы и кредиты (OECD, 2020^[53]; Trentino, 2021^[54]). Наконец, возможно дальнейшее развитие в сфере сертификации, для чего следует совместно с авторитетными международными организациями создавать центры обучения, где специалисты будут изучать разработку сертификационных методов и услуг для малого бизнеса в соответствии с международными стандартами.

Результат 3. Международную инфраструктуру поддержки экспорта можно усилить с помощью более информативного ценностного предложения и расширения специализированных структур за границей

Правительство Узбекистана начало развивать собственную международную инфраструктуру поддержки экспорта

Наличие инфраструктуры поддержки экспорта за рубежом необходимо для того, чтобы представлять отечественные предприятия, в частности МСП, и связывать их с зарубежными каналами сбыта, покупателями и деловыми партнерами (OECD, 2017^[11]). Понимая это, правительство расширило свою зарубежную инфраструктуру, опираясь на два отдельных элемента: торговую дипломатию, реализованную через дипломатические представительства за рубежом, и частные торговые дома (см. Рисунок 7).

Рисунок 7. Схема организаций по развитию экспорта МСП в Узбекистане



Источник: анализ, проведенный ОЭСР, 2021 год.

В начале 2018 года правительственный указ уточнил полномочия МИД, сделав акцент на экономической дипломатии, которую определил в качестве общей стратегии, направленной на «укрепление экономического суверенитета страны, защиту национальных экономических интересов и обеспечение [...] благоприятных внешнеэкономических условий для устойчивого развития узбекской экономики» (Government of Uzbekistan, 2018^[55]). В рамках МИД был создан Департамент экономической дипломатии, контролирующей назначение и работу советников по торговым вопросам в каждой из 52 дипломатических миссий Узбекистана в 43 странах в целях поддержки интернационализации предприятий (см. Таблица 1). Эту структуру дополняет Правительственная комиссия по вопросам развития экспорта и инвестиций, которая координирует свою работу с узбекскими посольствами для определения и решения проблем, с которыми сталкиваются экспортеры. Вторая составляющая обновленной стратегии поддержки экспорта Узбекистана опирается на частный сектор. В последние годы сеть торговых домов, которыми владеют и управляют частные лица, расширилась, обеспечив торговое присутствие и наличие инициатив по развитию экспорта, организованных на индивидуальной основе в иностранных государствах экспортерами, а в некоторых случаях – при поддержке государственной компании *Uztrade*, работающей при Министерстве инвестиций и внешней торговли. С 2017 года торговые дома были организованы в Малайзии, США, Китае, Франции, Германии, России, Болгарии и Пакистане, в дополнении к торговым домам, уже существующим в Казахстане, Латвии и Китае (*Uztrade*, 2021^[56]).

Таблица 1. Дипломатические миссии Узбекистана и узбекские торговые дома за границей

Регион	Страна	Посольство	Консульство	Торговый дом
Сверная Америка	Соединенные Штаты Америки	✓	✓	✓
	Австрия	✓		
Европа	Бельгия	✓		
	Бельгия	✓		
	Франция	✓		✓
	Германия	✓	✓	
	Греция		✓	
	Германия	✓	✓	
	Греция		✓	
	Италия	✓		
	Латвия	✓		✓
	Польша	✓		
	Испания	✓		
	Италия	✓		
	Украина	✓	✓	
	Великобритания	✓		
	Ближний Восток и Северная Африка	Египет	✓	
Иран		✓		
Израиль		✓		
Кувейт		✓		
Катар		✓		
Саудовская Аравия		✓	✓	
Турция		✓	✓	
Объединенные Арабские Эмираты		✓	✓	
Центральная Азия и Кавказ	Афганистан	✓	✓	✓
	Азербайджан	✓		✓
	Беларусь	✓		✓
	Казахстан	✓		✓
	Кыргызстан	✓		
	Таджикистан	✓		✓
	Российская Федерация	✓	✓	✓
	Таджикистан	✓		✓
Туркменистан	✓			
Азия	Китай	✓	✓	✓
	Индия	✓		
	Индонезия	✓		
	Япония	✓		✓
	Корея	✓		
	Малайзия	✓		✓
	Пакистан	✓		✓
	Сингапур	✓		
Таиланд		✓		

Источник: (Government of Uzbekistan, 2021^[57]; Uztrade, 2021^[56]).

Улучшение связи предприятий с целевыми рынками позволит повысить известность узбекской продукции и расширить возможности сбыта за пределами стран Центральной Азии и СНГ

Внимание, уделенное правительством экономической дипломатии и частным торговым домам, обеспечивает возможность разумного географического охвата (см. [Рисунок 8](#)). Однако советники по торговым вопросам, работающие в посольствах, в меньшей степени специализируются на вопросах, связанных с целевыми рынками, и большинству из них недостает опыта работы в частном секторе. Как следствие, они выполняют не все обычные функции представителей агентств

продвижения экспорта за рубежом, которые включают в себя установление связей с потенциальными иностранными клиентами, обеспечение необходимого торгового представительства, а также поиск каналов сбыта экспортной продукции, в результате чего снижается эффективность их работы, направленной на поддержку интернационализации МСП (OECD, 2017^[1]). Даже если Торговая палата (ТПП РУ) активизирует поддержку предприятий с точки зрения поиска каналов сбыта экспортной продукции, она опирается в своей деятельности на двустороннюю индивидуальную работу, которая не может в полной мере заменить собой функции международной сети агентства продвижения экспорта. Как следствие, опросы, проведенные ОЭСР, показали, что МСП испытывают сложности с использованием иностранных каналов сбыта. Кроме того, сети торговых домов, которыми управляют частные предприятия за границей, остаются за пределами сферы охвата правительства с институциональной точки зрения, поскольку АПЭ не принимает непосредственного участия ни в одном из этапов процесса. Однако торговые дома могут быть в большей степени интегрированы в государственную стратегию, поскольку с января 2021 года АПЭ уполномочено осуществлять частичную компенсацию затрат, связанных с открытием торгового дома, которые понес экспортер, взявший на себя осуществление соответствующей инициативы (Government of Uzbekistan, 2021^[58]).

Отсутствие международной сети у АПЭ осложняет ситуацию с точки зрения обеих составляющих, а имеющиеся институциональные механизмы страдают от отсутствия единого институционального подхода. Институциональные изменения, произошедшие в Узбекистане с 2017 года, привели к замене существовавшего ранее Фонда поддержки экспорта (ФПЭ) существующим ныне АПЭ, а также к закрытию девяти представительств АПЭ в иностранных государствах. Как следствие, в отличие от других стран ОЭСР и стран-партнеров, АПЭ Узбекистана не имеет представительств за границей и не принимает непосредственного участия в управлении сетью советников по торговым вопросам и торговых домов. Таким образом, ключевой организации по поддержке узбекских МСП, занимающихся экспортной деятельностью, не хватает прямых связей с иностранными рынками. Это усугубляет трудности, с которыми сталкиваются МСП, пытаясь выйти на целевые рынки, а также недостаток информации об узбекской продукции за пределами стран Центральной Азии и СНГ.

Блок 2. Ситуационное исследование: освоение рынка как показатель эффективности зарубежной инфраструктуры стимулирования экспорта

Если торговое присутствие в той или иной стране зависит от стратегических интересов и исторически сложившихся взаимосвязей, то в целях развития экспорта могут использоваться различные формы присутствия за рубежом. Но если единственным каналом проникновения экспортных товаров на зарубежный рынок служит дипломатическое присутствие, это не всегда дает желаемый эффект. К тому же в странах, чьи рынки обладают наибольшим потенциалом с точки зрения развития узбекского экспорта, присутствие должно быть более обширным.

На рисунке 8 показано потенциальное влияние существующих торговых представительств (посольств, консульств и (или) торговых домов) на проникновение узбекских товаров на рынки различных стран, а также их стратегическое положение на рынках с наиболее значимым для Узбекистана торговым потенциалом. Для того чтобы точно определить достоинства и недостатки узбекской стратегии развития экспорта на уровне каждой отдельной страны, потребовалось бы тщательное исследование (SWOT-анализ), поэтому на рисунке представлены общие выводы по ряду важных направлений, дающие информацию для размышления. На нем показана корреляция (не обязательно означающая причинную зависимость) между торговым присутствием и освоением экспортных рынков. Нельзя сбрасывать со счетов и другие факторы, которые могли повлиять на последнее. К примеру, масштабы торгового присутствия Узбекистана и освоения экспортных рынков в разных странах различны. И хотя наличие торгового представительства положительно влияет на уровень освоения экспортного рынка узбекскими компаниями, функции таких представительств выполняют организации, различающиеся сферой полномочий, размером штата, специализацией сотрудников и многим другим.

Методика

Влияние торгового присутствия за рубежом на экспортную деятельность можно приблизительно оценить путем анализа нереализованного экспортного потенциала Узбекистана в каждой стране, являющейся для него экспортным направлением. Данные для анализа предоставлены Международным торговым центром (МТЦ) (**International Trade Centre, 2021**^[59]).

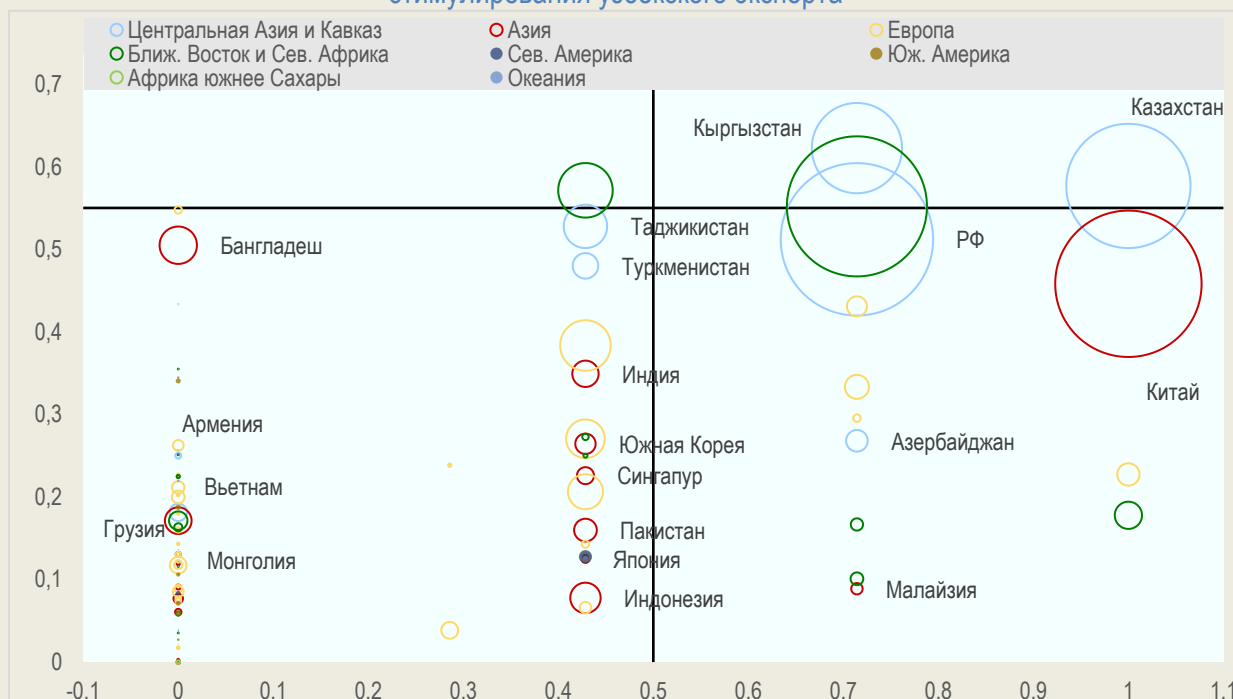
Такое соотношение позволяет разнести по разным группам торговые представительства исходя из способности стимулировать экспорт узбекских товаров (при прочих равных). Анализ учитывает также размеры экспортного потенциала, показывая, охвачены ли наиболее значимые рынки. При принятии решений, основанных на соображениях минимизации затрат, следует рассматривать общий экспортный потенциал: было бы нелогично нести затраты, вкладывая новые средства в реализацию общего экспортного потенциала там, где он низок.

Ось «х» – **коэффициент торгового присутствия**, который представляет собой числовой показатель наличия торговых представительств страны в лице различных государственных и частных организаций по шкале от 0 до 7, в дальнейшем приведенный к единице. В частности, наличие посольства оценивается в 3 балла. Будучи постоянным дипломатическим представительством страны за рубежом, оно располагает максимумом дипломатических прерогатив (ведение переговоров и заключение договоров в качестве верховного представителя национального правительства) и наибольшим штатом, что

означает, что торговыми делами регулярно занимается больше сотрудников. Наличие консульства оценивается в 2 балла, поскольку у него меньше дипломатических прерогатив и меньше персонала, а следовательно, меньше людей могут посвящать свое время торговым вопросам. Наконец, торговый дом тоже оценивается в 2 балла, если является не государственной дипломатической миссией, а частной организацией, которая поддерживает тесные связи с частным сектором и, соответственно, имеет прямой и исключительный доступ к покупателям и дистрибьюторам. Персонала в такой организации меньше, зато он уделяет торговым делам все свое рабочее время.

Ось «у» – **коэффициент освоения рынка**, представляющий собой долю экспортного потенциала, реализованного на данный момент. Он выводится на основе отношения реализованного экспортного потенциала к общему экспортному потенциалу, позволяющего рассчитать нереализованный экспортный потенциал (по данным МТЦ), так что коэффициент освоения равен единице минус значение нереализованного экспортного потенциала. Для разграничения высокого и низкого уровней освоения рынка было установлено пороговое значение в 55%. Критерием сравнения при расчетах послужил средний коэффициент освоения рынка по двум странам, которые не относятся к Центральноазиатскому региону, имеют высокий показатель внешнеторговой открытости и развитую структуру поддержки экспорта: Германии и Малайзии.

Рисунок 8. Освоение рынка как показатель эффективности зарубежной инфраструктуры стимулирования узбекского экспорта



1) Верхний правый угол: «высокая эффективность». Эффективное дипломатическое присутствие, ведущее к действительному использованию экспортного потенциала соответствующих рынков. Рекомендуется поддерживать работу на прежнем уровне. 2) Нижний правый угол: «неэффективность». Низкий уровень использования экспортного потенциала соответствующих рынков несмотря на значительное дипломатическое присутствие. Необходимо перераспределить ресурсы, принять меры к совершенствованию управления и (или) маркетинга. 3) Нижний левый угол: «нереализованный потенциал». Рынки недостаточно используются, в связи с чем может потребоваться усиление дипломатического присутствия, в зависимости от общего экспортного потенциала. 4) Верхний левый угол: «спонтанные клиенты». Высокий уровень освоения рынка несмотря на слабое дипломатическое присутствие. Дополнительные дипломатических ресурсов не требуется.
Источник: расчеты ОЭСР на основе данных (International Trade Centre, 2021^[59]).

Анализ

Высокая эффективность Узбекистана по обоим направлениям наблюдается лишь в Казахстане. Высокий уровень освоения данного рынка узбекскими компаниями объясняется географической близостью («гравитацией») и исторически сложившимся трансграничным сотрудничеством. Однако желательно усилить влияние торгового присутствия Узбекистана на следующих крупных, географически близких рынках: китайском, российском, турецком и, в меньшей степени, киргизском. Невзирая на значительное торговое присутствие, потенциал этих рынков практически не реализован. Сильное торговое представительство в Китае, в целом, соответствует значимости его экспортного потенциала (одного из крупнейших – оцененного в 1,2 млрд долларов США) для страны. Низкая эффективность работы на этом рынке позволяет предположить, что действующее торговое представительство должно активнее поддерживать бизнес, чтобы увеличить узбекскую долю рынка.

Некоторые ресурсы «неэффективной» группы, особенно на рынках с низким экспортным потенциалом, можно перенаправить на экспортные рынки, где Узбекистан на данный момент не присутствует или почти не присутствует, несмотря на наличие высокого и почти не реализованного потенциала; сюда относятся Украина, Польша, Южная Корея, Индия и Индонезия. Одним из наиболее ярких примеров служит Вьетнам: потенциал его рынка оценивается в 43,2 млн долларов, но при этом узбекскими экспортерами освоены лишь 17%. Основным фактором развития экспортного потенциала может стать взаимодополняемость в структуре производственно-сбытовой цепочки: по данным МТЦ, узбекский хлопок является экспортным продуктом со вторым по значению размером нереализованного потенциала, притом что Вьетнам – один из крупнейших мировых производителей текстиля. Длительные двусторонние экономические отношения между этими странами недавно укрепились благодаря ряду новых соглашений и общих позиций в дипломатических вопросах (Vietnam Chamber of Commerce and Industry, 2019^[59]). Торговое представительство Узбекистана в стране отсутствует, поэтому необходимо принять меры, чтобы воспользоваться столь благоприятными условиями.

Наконец, потенциал некоторых рынков узбекским экспортерам удалось освоить без необходимости в значительном торговом присутствии. Крупнейшими рынками сбыта узбекских товаров в данной категории являются Иран и Кыргызстан, имеющие наиболее высокий уровень реализации экспортного потенциала. Этим «спонтанным клиентам», по всей вероятности, связывают с Узбекистаном узы географической близости, общей истории и торговли через посредство региональных организаций.

Дальнейшее распространение узбекской продукции на иностранных рынках, не ограничиваясь указанными выше, потребует в краткосрочной перспективе большей согласованности действий посольств, торговых домов и АПЭ, направленных на разработку и реализацию более комплексной институциональной стратегии под управлением АПЭ. В более долгосрочной перспективе Узбекистан, следуя успешному примеру Германии, может дополнить эту согласованность действий государственной сетью представительств АПЭ за границей (см. блок 3).

Блок 3. Предоставление информации об экспортных рынках через немецкую сеть агентств продвижения экспорта за границей

В Германии поддержка экспорта строится на тесном взаимодействии государственного и частного сектора. С 2009 года федеральное правительство непосредственно контролирует поддержку экспорта через национальное агентство по развитию торговли и инвестиций (GTAI) и софинансирует Внешнеторговые палаты Германии (АНК). Эту институциональную структуру, координируемую Федеральным министерством экономики и технологий, дополняют региональные и местные органы государственной власти и бизнес-ассоциации.

Знания GTAI об экспортных рынках и его возможности в сфере стимулирования экспорта основываются на специализированных кадрах и крупной международной сети отделений за границей. У агентства два отделения в Германии и более 50 отделений за границей; кроме того, оно работает в тесном сотрудничестве с немецкой дипломатической сетью, состоящий из 220 посольств и консульств. Кроме того, экспортные компании Германии получают поддержку от 120 иностранных торговых палат из более чем 80 стран.

Предоставлением информации об экспортных рынках занимаются около 60 аналитиков, работающих в отделениях GTAI на основных экспортных рынках, при поддержке правовых, налоговых, страновых и таможенных экспертов из центральных отделений. Оказываемые услуги направлены прежде всего на поддержку МСП, занимающихся экспортной деятельностью, в вопросе выхода на рынки в конкретных странах и отраслях. Услуги поддержки включают в себя предоставление информации о рынках и отраслях, например макроэкономических анализов и прогнозов, анализов стран и отраслей, а также деловых контактов; консультации по юридическим, налоговым и таможенным вопросам; содействие в поиске деловых партнеров и организацию участия в торговых выставках.

Маркетинговая деятельность GTAI в отношении предприятий, в основном, бесплатна и оплачивается государственными фондами, тогда как специализированные консультации и тематические отчеты частично оплачиваются предприятиями по ценам ниже рыночных.

Источники: (OECD, 2017^[1]; GTAI, 2021^[59]).

Стратегию продвижения национального бренда («Сделано в Узбекистане») рекомендуется дополнить

Стратегии брендинга, подкрепленные четкой ориентацией на отрасли и рынки, являются ключевым компонентом успешной политики развития экспорта, поскольку они повышают известность узбекской продукции за границей. Развитие национальных брендов и стратегий брендинга определенных ниш будет особенно полезно для интернационализации МСП, чьи маркетинговые бюджеты и продуктовые линейки, как правило, очень ограничены (OECD, 2017^[1]; ELSOFP, 2020^[51]).

С 2017 года правительство разработало стратегию продвижения национального бренда, реализованную АПЭ. Программа «Сделано в Узбекистане» популяризирует отечественные товары за границей в целях повышения известности узбекской продукции на иностранных рынках и выстраивания долгосрочного сотрудничества с иностранными предприятиями и партнерами по сбыту продукции. Популяризация бренда осуществляется главным образом в рамках ежегодной выставки «Сделано в Узбекистане», проходящей в Ташкенте, региональных выставок и ярмарок, а

также поддержки участия узбекских предприятий в международных выставках и ярмарках. В начале 2021 года ТПП РУ запустила на своем сайте электронную платформу, позволяющую соотнести местные товарные бренды с определенными критериями качества и стандартами сертификации (Government of Uzbekistan, 2021^[60]).

Узбекская сельскохозяйственная продукция и продукция обрабатывающей промышленности хорошо известна и занимает видное положение на рынках стран Центральной Азии и СНГ; в период с января по ноябрь 2020 года на эти рынки в совокупности пришлось 80,2% экспорта техники и оборудования, 72,8% экспорта фруктов и овощей и 63,4% экспорта текстильной продукции (GIZ and Euromonitor, 2017^[23]; CERR, 2021^[16]). Однако опросы представителей международного частного сектора и партнеров в области развития, проведенные ОЭСР, показали, что за пределами этих рынков, на международной арене, узбекский национальный бренд и предложение узбекской продукции по-прежнему остаются малоизвестными. В отличие от некоторых успешных стратегий продвижения национальных или региональных брендов, реализованных в странах ОЭСР или Евразии (см. блок 3), бренду «Сделано в Узбекистане» по-прежнему не хватает крепкой связи с объективными стандартами сертификации качества, а также единого репутационного образа на международных рынках. Разработка более информативного ценностного предложения для каждого целевого рынка и дополнение узбекской стратегии развития бренда строгими стандартами качества станет ключевым элементом поддержки интернационализации МСП на новых экспортных рынках.

Блок 4. Молдавская винодельческая промышленность и модная индустрия увеличили экспорт путем повышения стандартов качества

Начиная с 2007 года государственные ведомства Молдовы инициировали реализацию стратегии развития национального бренда, основанной на качестве, уделив основное внимание двум крупнейшим отраслям в стране: виноделию и швейной промышленности. Работая совместно с бизнес-ассоциациями и используя финансовую поддержку со стороны США, Великобритании и Швеции, молдавские государственные ведомства обеспечили для этих отраслей возможность соответствовать стандартам качества и тем самым увеличить объем экспорта.

В 2014 году Национальное бюро винограда и вина организовало кампанию, направленную на приведение молдавских вин в соответствие с европейскими стандартами качества в рамках национального бренда «Вино Молдовы. Живая легенда». Для того чтобы работать под брендом «Вино Молдовы», предприятия должны соблюдать определенные стандарты качества, и, чтобы производители вина могли это делать, Национальное бюро винограда и вина уделило особое внимание упрощению процедур сертификации. Несколько законодательных актов и соответствие международным нормам сделали стандарты качества для вина в Молдове прозрачными и строгими. Критерии варьируются от географических характеристик (наименование мест происхождения) до сырья (класс сорта винограда, органический виноград) и технологий, используемых в процессе производства (продовольственная безопасность, критические контрольные точки). Законодательство также содержит правила в отношении официального контроля соответствия продукции и мониторинга соблюдения спецификации продукции; это необходимо для того, чтобы предотвратить ошибочное или ненадлежащее использование сертификатов. К 2020 году две трети молдавских вин соответствовали европейскому стандарту «Защищенное географическое указание» (PGI). В последние годы молдавские вина, включая вина, произведенные небольшими винодельнями, демонстрируют вновь обретенное высокое качество, получая сотни наград на международных конкурсах, став бесспорным лидером в области виноделия в Восточной Европе и одной из десяти стран, получивших наибольшее количество наград в рамках различных конкурсов. Только в течение

2019 года винный экспорт Молдовы вырос на 9%: 157 миллионов литров было поставлено в 70 стран. Среди новых экспортеров были десятки МСП.

Индустрия высокой моды выработала похожую стратегию ребрендинга, обеспечив экспорт высококачественной молдавской продукции, ориентированной на мировых дизайнеров и рынки. В 2012 году Министерство экономики, Министерство культуры и Ассоциация предпринимателей легкой промышленности Молдовы запустили проект, направленный на улучшение молдавского модного экспорта, объединив многие модные бренды под одним национальным брендом «*От сердца*» и помогая производителям перейти на производство высококачественной продукции с высокой добавленной стоимостью. До 2016 года результаты проекта включали в себя создание 70 новых компаний, прибыль от финансов, направленных на развитие экспорта, в размере 6 500% и рост продаж, составивший 34%. Многие из компаний, получивших преимущества, были МСП, которыми владели женщины, имевшие лишь один или два запатентованных дизайна. С того момента модная индустрия продолжает расти (с 2015 года ежегодный рост экспортных продаж составляет 10%) благодаря постоянному вниманию к качеству со стороны молдавского правительства и организаций-посредников, а также частным рекламным материалам. По состоянию на 2019 год большинство молдавских швейных фабрик соответствует множеству международных стандартов качества и этических стандартов, включая ИСО 9001 и 45001, Инициативу социальной ответственности бизнеса и Этический торговый аудит членов Sedex.

Источник: (World Intellectual Property Organization, 2008[61]; Government of the Republic Of Moldova, 2015[62])

В тесном сотрудничестве с ТПП РУ АПЭ может организовать дальнейшее развитие бренда «Сделано в Узбекистане», обеспечив объективные стандарты качества, единый репутационный образ и последовательное использование бренда в целях популяризации узбекской продукции на международных рынках. Также можно использовать дополнительные возможности продвижения бренда в рамках специализации в целевых нишах (например, нише органической продукции) для выхода на новые экспортные рынки. Недавно заключенные преференциальные торговые соглашения, в том числе в рамках европейской системы преференций GSP+, могут дать правительству стимул и возможность активизировать усилия в данном направлении, к примеру путем разработки механизма подтверждения страны происхождения на основании соответствия стандартам качества.

Результат 4. Увеличение числа сложных систем мониторинга, основанных на конечных результатах, может упростить задачу по активизации и корректировке мер, направленных на поддержку экспорта

Организации по развитию и поддержке экспорта регулярно оценивают свою работу совместно с частным сектором

Успешное развитие единой стратегии поддержки экспорта и институциональной сети в конечном счете основывается на понимании правительством работы организаций по развитию экспорта и ее влияния, что позволяет более эффективно использовать ресурсы, выделенные для этой работы. Инструменты контроля и оценки помогают определить наиболее эффективные виды поддержки МСП, занимающихся экспортной деятельностью, скорректировать приоритеты и распределить ресурсы соответствующим образом. Эффективная система контроля охватывает все уровни деятельности, от макроэкономического или отраслевого анализа экспортной деятельности до

обратной связи от индивидуальных предприятий, получивших экспортную поддержку через АПЭ, ТПП РУ или любую государственную или частную организацию. В связи с этим многие страны ОЭСР и страны-партнеры разработали и внедрили четко определенные КПЭ и опросы для экспортеров (OECD, 2017^[1]).

Участники узбекской инфраструктуры поддержки экспорта тщательно и подробно контролируют и фиксируют свою деятельность. Под наблюдением МИВТ все государственные ведомства, занимающиеся поддержкой экспорта, публикуют квартальные и годовые отчеты о реализованных программах и мероприятиях. К примеру, АПЭ и Правительственная комиссия по вопросам развития экспорта и инвестиций отчитываются о количестве получателей финансовой поддержки, размере предоставленной поддержки, а также объеме и географии экспортной деятельности национальных МСП. Однако АПЭ официально не использует КПЭ или показатели, основанные на результатах, для оценки своей деятельности. ТПП РУ приступила к разработке собственных показателей, хотя они могли бы в большей мере учитывать результаты деятельности (например, они учитывают число предприятий, экспортирующих продукцию за рубеж, но не число новых экспортеров или новых экспортных контрактов, ставших следствием активного участия ТПП РУ). Кроме того, ТПП РУ регулярно опрашивает предпринимателей и экспортеров, чтобы оценить препятствия для предпринимательской и экспортной деятельности.

Комплексные процессы оценки могут усилить влияние организаций и мероприятий по развитию экспорта

Несмотря на возросшее внимание к оценке деятельности, направленной на поддержку экспорта, процессы контроля по-прежнему слишком сконцентрированы на ресурсах и вложениях (таких как число компаний, получивших поддержку, или число проведенных информационных мероприятий, участие в ярмарках или число представленных отчетов и т.д.), нежели на оценке результатов и влияния. Как следствие, опросы, проведенные ОЭСР, показывают, что предоставление отчетности рассматривается как обременительное и трудоемкое занятие; при этом не вполне понятно, каким образом результаты этой деятельности используются в процессе анализа эффективности мероприятий и корректировки приоритетов.

Более сложные инструменты оценки, ориентированные на результат, обеспечивают контроль, дающий правительству больше информации для принятия стратегических решений, направленных на дальнейшее расширение и обеспечение адресного характера деятельности по поддержке экспорта. В частности, количественные и качественные КПЭ позволяют оценить экономическую эффективность операций, коэффициент отдачи от предоставленных услуг, а также провести регулярную оценку прогресса (см. блок 5). Помимо объема проведенных мероприятий, такие показатели говорят о числе новых договоров, успехах, достигнутых в рамках экспортной деятельности, или новых предприятиях, созданных в заданный период времени. К примеру, некоторые страны ОЭСР используют опросы клиентов, чтобы оценить влияние деятельности, направленной на поддержку экспорта. Также они определяют конкретные целевые показатели на уровне рынка, отрасли или компании в зависимости от выбранных приоритетов поддержки экспорта (OECD, 2017^[1]).

Постоянное изменение национальных и международных условий также требует от органов, занимающихся поддержкой экспорта, регулярной переоценки и корректировки приоритетов для своевременного предоставления необходимой помощи, что показали меры поддержки, разработанные во время пандемии COVID-19 (OECD, 2020^[18]). Регулярные опросы экспортеров могут дать государственным органам ясное понимание конкретных потребностей предприятий, занимающихся экспортной деятельностью. АПЭ может сотрудничать с ТПП РУ в целях систематизации опросов экспортеров, проведенных последней, а также организовать проведение

официальных опросов предприятий на различных этапах экспортного цикла. К примеру, АПЭ и ТПП РУ (в сотрудничестве с независимой исследовательской организацией) могут один раз в полгода или в квартал проводить обзор препятствий, с которыми сталкиваются экспортеры в ходе повседневной деятельности, а также потребностей и проблем, связанных с существующими мерами поддержки. Кроме того, АПЭ может организовать системы обратной связи с торговыми домами и советниками по торговым вопросам в дипломатических миссиях за границей для получения от них информации о деловых контактах и потребностях. Наконец, Узбекистан может перейти к более комплексной системе контроля, где деятельность всех организаций, участвующих в развитии экспорта, регулярно и систематически анализируется на основании согласованного набора действенных КПЭ.

Вox 5 Оценка политики и мер, направленных на развитие экспортной деятельности, во Франции (*Business France*)

Французское агентство по развитию экспорта *Business France* было создано в 2015 году путем слияния экспортного и инвестиционного агентств. По этому случаю был проведен анализ институциональной стратегии поддержки экспорта, призванный сделать государственную поддержку интернационализации более заметной, понятной и доступной, а также повысить уровень сопоставимости данных. Как следствие, *Business France* пересмотрело свой подход к услугам и КПЭ, связанным с развитием экспорта, и перешло от количественных показателей для оценки затрачиваемых ресурсов к показателям, ориентированным на потребности и удовлетворенность потребителей услуг и оценку результатов.

Обратная связь от клиентов (внешние КПЭ)

В ходе разработки услуг, направленных на развитие экспорта, *Business France* использует стратегию оценки влияния этих услуг (см. Рисунок 9), уделяя внимание обратной связи, полученной от клиентов. Подобный подход позволяет *Business France* выяснить отношение предприятий, занимающихся экспортной деятельностью, к полученным услугам по поддержке экспорта, обеспечить соответствие предложения услуг потребностям предприятий, выявить новые потребности и соответствующим образом подготовить своих сотрудников, а также предоставить отраслевым министерствам информацию, необходимую для принятия решений в процессе формирования национальной стратегии экспорта (см. блок 1). В частности, эта оценка осуществляется в рамках «Соглашения о целях и средствах» (СОМ), заключенного *Business France* и контролирующими министерствами на четырехлетний срок. Соглашение устанавливает КПЭ и количественные цели на этот срок; при этом отчетность о прогрессе представляется каждый год на ежеквартальной основе.

Система получения обратной связи имеет свой бюджет, необходимый для финансирования группы штатных специалистов, а также привлечения независимых исследовательских организаций, участвующих в четырех основных составляющих работы: 1) фокус-группы клиентов и круглые столы с клиентами, проводимые сторонними специалистами; 2) индивидуальные исследования и отчеты, необходимые для проведения анализа и предложения решений в ответ на конкретные вопросы и потребности, в рамках сотрудничества штатных сотрудников и сторонних специалистов; 3) систематическая оценка, проводимая в виртуальном формате каждый раз после предоставления услуги; 4) «барометр влияния», оценивающий эффективность услуг в долгосрочной перспективе с точки зрения развития предпринимательства и создания рабочих мест.

Рисунок 9. Цикл постановки целей и оценки влияния



Примечание: данные этапы были представлены и объяснены Business France в ходе мероприятия, посвященного развитию потенциала в области исследования экспортных рынков и контроля деятельности АПЭ в рамках цикла мониторинга, в сентябре 2021 года.

Источник: OECD (2021).

Оценка эффективности услуг по развитию экспорта (внутренние КПЭ)

В рамках «барометра влияния» осуществляется тщательная оценка эффективности с использованием набора КПЭ, основанных на количественных и качественных измерениях, а также опросах экспортеров. Набор включает макроэкономические показатели (общий объем экспорта МСП и доля МСП в общем объеме экспорта), показатели числа МСП, заключивших экспортные контракты, а также показатели, ориентированные исключительно на оценку результатов, таких как число МСП и предпринимателей, получивших поддержку *Business France* в рамках коллективных мероприятий или индивидуальных мер поддержки, число новых коммерческих контрактов спустя один или два года с момента установления первого делового контакта при посредничестве *Business France*, число различных рынков и средний дополнительный оборот. Наиболее важным среди этих КПЭ является «фактическая доля», которая показывает процент предприятий, воспользовавшихся услугами *Business France* и сообщивших о фактически состоявшейся операции (например, подписании контракта или получении заказа).

Источники: (OECD, 2017^[1]; Business France, 2016^[63]; Cour des Comptes, 2015^[64]).

Заключение

Начиная с 2017 года Узбекистан предпринял существенные усилия, направленные на развитие поддержки экспортной деятельности. Несмотря на эти инициативы, МСП страны продолжают сталкиваться с серьезными преградами для интернационализации. Была создана институциональная и нормативная база, основанная на четко определенном круге полномочий нового АПЭ, Государственного фонда поддержки предпринимательской деятельности и Правительственной комиссии по вопросам развития экспорта и инвестиций. Благодаря совместным усилиям АПЭ и ТПП РУ выросло предложение консультационных услуг и рыночных исследований.

Дальнейшее развитие понимания экспортных рынков и сертификационных требований в целях углубления познаний предприятий об иностранных рынках

Недостаток знаний о возможностях рынков по-прежнему препятствует интернационализации МСП в Узбекистане. Услуги по исследованию экспортных рынков могли бы быть более целенаправленными, разрабатываться с учетом информации, полученной от представителей частного сектора, и стать более доступными; это позволило бы углубить познания МСП об иностранных рынках. В частности, Узбекистану следует усилить диалог между представителями государства и частного сектора, участвующими в развитии экспорта (ТПП РУ, посольства, торговые дома), под руководством АПЭ для оказания поддержки в ходе оценки и определения целевых рынков.

Предложение сертификационных услуг также можно развивать и далее, а также сделать его более финансово доступным. АПЭ может улучшить процесс предоставления МСП данных анализа экспортных рынков и обеспечить различные варианты распределения издержек, связанных с сертификацией продукции МСП, как через сертификационную организацию, так и путем применения международных стандартов качества. Наряду с расширением партнерских отношений с международными сертификационными организациями, Агентство по техническому регулированию могло бы также разработать методы сертификации для МСП.

Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков

Развитие международной инфраструктуры поддержки экспорта уже началось, однако ее можно усилить с помощью более информативного ценностного предложения, в особенности в аспекте развития национального бренда, и расширения специализированных структур за границей. В частности, имеющаяся институциональная структура поддержки экспорта страдает от того, что деятельность АПЭ отделена от торгового представительства за границей, которое осуществляется советниками по торговым вопросам в посольствах и представителями частного сектора. Огромное значение имеет усиление координации деятельности, направленной на поддержку экспорта, со

стороны посольств, торговых домов и АПЭ. Последнему в долгосрочной перспективе необходимо развить сеть зарубежных представительств, поскольку с 2017 года агентство не представлено за рубежом.

Несмотря на разработку национального бренда «Сделано в Узбекистане», узбекские МСП пока не имеют такого преимущества, как информативное ценностное предложение для иностранных рынков. Для того чтобы лучше его сформулировать, необходимо разработать строгий стандарт качества, поддерживающий бренд, а также специализацию в целевых нишах, связанных с сертификацией (например, нише органической продукции), для выхода на новые экспортные рынки. Такие реформы позволят расширить возможности сбыта узбекской продукции за пределами традиционных региональных экспортных рынков.

Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния

Наконец, когда организации по развитию и поддержке экспорта регулярно оценивают свою работу совместно с частным сектором, комплексные процессы оценки могут усилить влияние организаций и мероприятий по развитию экспорта. Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния требует перехода к более сложным системам контроля, в большей степени основанных на результатах, которые дадут правительству больше информации о стратегически важных аспектах, необходимых для дальнейшего расширения и обеспечения целенаправленного характера деятельности по поддержке экспорта. В частности, использование количественных и качественных КПЭ позволит оценить экономическую эффективность операций, коэффициент отдачи от предоставленных услуг, а также провести регулярную оценку прогресса в рамках опросов, проводимых на различных этапах экспортного цикла.

приложение

Обзор системы мониторинга ОЭСР

В рамках проекта «Повышение конкурентоспособности в Центральной Азии IV», финансируемого при участии Европейского союза, Программой ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии и правительством Узбекистана была сформирована рабочая группа с участием представителей государства и частного сектора для контроля реализации реформ, направленных на улучшение поддержки экспортной деятельности МСП в стране. В состав рабочей группы вошли представители правительства Узбекистана, МСП, бизнес-ассоциаций, включая Торгово-промышленную палату и других партнеров в области развития. Сотрудники Программы ОЭСР, при участии международных экспертов и специалистов из ряда стран ОЭСР, провели анализ, сбор данных и обсуждения с основными заинтересованными лицами в Узбекистане для оценки хода реализации реформ и определения новых задач, связанных с изменением институциональной среды для МСП в Узбекистане, последствиями пандемии COVID-19 для экономики страны, а также недавно возобновленным обсуждением присоединения страны к ВТО и присвоением ей статуса GSP+.

В оценке хода реализации реформ, направленных на улучшение поддержки экспортной деятельности МСП с момента первой паритетной оценки ОЭСР в 2017 году, настоящий отчет основывается на системе мониторинга ОЭСР. Оценка ОЭСР складывается из трех основных аспектов: 1) оценка хода реализации на основании плана осуществления реформ, согласованного с правительством Узбекистана в 2017 году см. (Таблица 22); 2) оценка причин задержки реализации; 3) оценка новых задач и приоритетных направлений политики.

Таблица 2. План осуществления реформ, 2017 год

Рекомендации, 2017 год	Ориентировочные сроки реализации		
	Краткосрочные, < 1 года	Среднесрочные, 1-3 года	Долгосрочные >3 лет
Развитие консультационных услуг в целях углубления познаний МСП об иностранных рынках			
Определение целевых рынков сбыта и отраслей посредством диалога между государством и частным сектором			
Развитие сферы консультационных и образовательных услуг, льготный доступ			
Привлечение в страну новых сертификационных организаций			
Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта, информативное ценностное предложение для целевых рынков			
Увеличение числа представительств за рубежом, укомплектованных местным персоналом			
Разработка информативного ценностного предложения в сотрудничестве с деловым сообществом			
Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния			
Разработка и реализация набора действенных ключевых показателей эффективности			

Источник: (OECD, 2017^[1]).

Процедура мониторинга основывалась на постоянном диалоге между ОЭСР, правительством Узбекистана, частным сектором и международными партнерами, в том числе в рамках заседаний рабочих групп (см. Таблица 33) и нескольких двусторонних обсуждений, проведенных в 2020 и 2021 годах. В частности, для сбора данных и информации ОЭСР использовала ряд инструментов мониторинга, в том числе матрицу с рекомендациями, опросные листы, запрос и сбор данных, анализ имеющихся результатов опросов и интервью.

Таблица 3. Перечень заседаний рабочей группы ОЭСР с участием представителей государства и частного сектора

Повестка дня заседаний	Ключевые участники	Дата
1-е заседание РГ: вводное мероприятие и обсуждение методологии, первоначальных результатов и приоритетов	Министерство инвестиций и внешней торговли, Агентство продвижения экспорта, Торгово-промышленная палата	25 февраля 2021 года
2-е заседание РГ: обсуждение результатов	Агентство продвижения экспорта, Генеральный директорат по торговле и Генеральный директорат по налогообложению и таможенному союзу Европейской комиссии, Агентство развития предпринимательства Польши, Агентство по привлечению инвестиций Узбекистана	6 мая 2021 года
Укрепление и развитие потенциала: анализ экспортных рынков и анализ ключевых показателей эффективности деятельности по поддержке экспорта	Агентство продвижения экспорта, Торгово-промышленная палата, <i>Business France</i>	14 и 15 сентября 2021 года
3-е заседание РГ: обсуждение окончательной оценки и проекта рекомендаций	Агентство продвижения экспорта, Торгово-промышленная палата, <i>Business France</i>	30 сентября 2021 года

Матрица является главным инструментом ОЭСР для оценки реализации реформ на основе поддающихся оценке политико-экономических мер. Каждая из шести рекомендаций по итогам паритетной оценки 2017 года была разделена на несколько поддающихся количественной оценке направлений (Рисунок 10).

Рисунок 10. Пример направлений политических мер, использованных в матрице мониторинга

Рекомендации	Пример оцениваемых направлений
<ol style="list-style-type: none"> 1. Определение целевых рынков сбыта и отраслей. 2. Развитие сферы консультационных и образовательных услуг. 3. Привлечение новых сертификационных организаций. 	<ul style="list-style-type: none"> • Государство создало комплексные специализированные механизмы государственно-частного взаимодействия (рабочие группы, обсуждения), помогающие МСП осваивать доступные для них основные целевые экспортные рынки. • Четко определены целевые отрасли и рыночные ниши. • Агентство продвижения экспорта сформировало свою экспертную базу: были привлечены / обучены специалисты по выбранным отраслям, которые 1) бесплатно осуществляют анализ и 2) оказывают индивидуальные маркетинговые услуги по запросам отдельных компаний. • Государством создана общедоступная база данных, которая объединяет результаты работы всех профильных государственных организаций, занимающихся развитием экспорта.
4. Увеличение числа представительств за рубежом.	
5. Разработка информативного ценностного предложения, описывающего преимущества страны, в сотрудничестве с деловым сообществом.	
6. Разработка и реализация набора действенных КПЭ и опросов.	

Источник: анализ, проведенный ОЭСР, 2021 год.

Для каждого направления политических мер в матрице мониторинга были собраны данные, полученные с использованием вторичных исследований, опросных листов (см. следующий раздел) и интервью с ключевыми заинтересованными лицами в государственном и частном секторе Узбекистана (Таблица 44), а также с партнерами в области развития, представителями международных деловых кругов и ключевых организаций в странах ОЭСР. В дополнение к интервью подробные опросные листы и запросы данных были направлены в Министерство инвестиций и внешней торговли, Государственный фонд поддержки предпринимательской деятельности Узбекистана, Агентство продвижения экспорта Узбекистана, Центр экономических исследований и реформ, Центр отраслевых рынков и экспортоориентированных производственных исследований, Торгово-промышленную палату Узбекистана и Агентство по техническому регулированию.

Таблица 4. Выборочный перечень интервью, проведенных ОЭСР в рамках мониторинга 2021 года

Перечень проведенных интервью с ключевыми государственными и частными заинтересованными лицами в Узбекистане

Организация	Дата
Государственный фонд поддержки предпринимательской деятельности Узбекистана	19 марта 2021 года
Агентство продвижения экспорта Узбекистана	19 марта 2021 года
Центр отраслевых рынков и экспортоориентированных производственных исследований	19 марта 2021 года
Центр экономических исследований и реформ	19 марта 2021 года
Агентство по техническому регулированию	19 марта 2021 года
Торгово-промышленная палата Республики Узбекистан	23 марта 2021 года 31 мая 2021 года

Настоящий отчет подвергся паритетной оценке и был утвержден в рамках Недели Евразии-2021 17 ноября 2021 года, на заседании Круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии, где собрались вместе высокопоставленные лица и эксперты из стран Евразии, стран, состоящих в ОЭСР, и организаций-партнеров.

Опросный лист ОЭСР, адресованный Министерству инвестиций и внешней торговли Узбекистана в целях проведения мониторинга политико-экономических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности МСП

Вводная информация

ОЭСР (при финансовой поддержке Европейского союза) провела паритетную оценку меры и методы, направленные на стимулирование экспортной деятельности МСП в Узбекистане в 2016-2017 годах. Окончательные рекомендации и пояснительная записка были представлены и утверждены в рамках Круглого стола ОЭСР по повышению конкурентоспособности стран Евразии, состоявшегося во время Недели Евразии-2017 в г. Алматы (Казахстан).

Паритетная оценка помогла правительству Узбекистана определить три приоритетных направления реформ, призванных способствовать интернационализации МСП в рамках политических мер, направленных на стимулирование экспортной деятельности: 1) развитие консультационных услуг в целях углубления познаний МСП об иностранных рынках; 2) расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта и создание информативного ценностного предложения для целевых рынков; и 3) контроль работы организаций по развитию экспорта и ее воздействия.

В 2021 году ОЭСР будет следить за реализацией этих реформ, принимая во внимание изменения, связанные с экономическим влиянием пандемии COVID-19.

Основные темы, которые должны быть охвачены в ходе мониторинга

1. Контекст и общие рамки:
 - Институциональные условия поддержки экспорта и МСП
 - Поддержка экспорта в контексте пакета мер по восстановлению экономики
 - Текущий статус переговоров о присоединении к ВТО
2. Реализация рекомендаций

Институциональные условия поддержки экспорта и МСП

- Пожалуйста, опишите в общих чертах текущие институциональные условия с точки зрения поддержки экспорта и услуг для МСП.
 - Принимает ли Агентство по развитию малого бизнеса и предпринимательства при Министерстве экономики активное участие в экспортной деятельности?
 - Каковы основные виды деятельности нового Агентства продвижения экспорта при МИВТ?
 - Работает ли фонд поддержки экспортной деятельности МСП при Национальном банке? Каковы его полномочия и основные виды деятельности?
 - Что произошло с Фондом поддержки экспорта субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства (ФПЭ), являвшегося основным контактом на момент паритетной оценки 2017 года? Был ли он упразднен или реорганизован путем слияния?
- Каковы роль и взаимодействие Торгово-промышленной палаты и других бизнес-ассоциаций в контексте поддержки экспортеров?
- Каковы основные государственные предприятия (ГП)/государственные компании, занимающиеся экспортной деятельностью, в частности в сельскохозяйственной отрасли?

Поддержка экспорта в контексте пакета мер по восстановлению экономики

- Пожалуйста, предоставьте нам актуальную информацию обо всех мерах, направленных на поддержку МСП и экспорта, которые были приняты в рамках поддержки в период пандемии COVID-19.
- Опишите, пожалуйста, подробно, какие меры планируется реализовать для поддержки компаний, занимающихся экспортной деятельностью, в рамках плана по восстановлению экономики в 2020-2021 годах. Каковы предполагаемые сроки? Какие организации/министерства будут ответственны за планирование и реализацию?

Текущий статус переговоров о присоединении к ВТО

- Каков текущий статус выполнения обязательств в отношении присоединения к ВТО?
 - Какие организации/министерства за это отвечают?
 - Каковы предполагаемые сроки проведения переговоров о присоединении?
- Каковы полномочия Специальной комиссии, созданной в мае, относительно присоединения к ВТО?
 - Кто руководит этой комиссией?
- Какие международные финансовые организации оказывают поддержку в этой связи? Каковы конкретные проекты/мероприятия?

Рекомендация 1. Консультационные услуги в целях углубления познаний МСП об иностранных рынках

Ключевые рынки и диалог между государством и частным сектором (ДГЧС)

- Существуют ли официальные механизмы ДГЧС для определения целевых рынков и отраслей, например с участием Торгово-промышленной палаты?
- Было ли введено единственное четкое определение диалога между государством и частным сектором?
- Проводятся ли регулярные опросы предпринимателей (для выявления ключевых препятствий для экспорта и необходимых решений)?
- Существует ли общедоступная база данных, которая объединяет результаты работы всех профильных государственных организаций, занимающихся развитием экспорта? Если нет, каковы основные сетевые источники информации для экспортеров в Узбекистане?

Консультационные и образовательные услуги для МСП

- Предоставляются ли консультационные и образовательные услуги непосредственно персоналом агентства или передаются на аутсорсинг частным консультантам (см. вопрос ниже)? Как осуществляется подбор и подготовка консультантов в специализированных агентствах?
- Была ли организована система распространения знаний (консультационного обслуживания) для проведения анализа и оказания индивидуальных рыночных услуг по запросам отдельных компаний в определенных отраслях?
 - Если да, кто руководит этой системой?
 - Она бесплатна?
- Какие услуги предоставляются различными агентствами и в рамках какой тематики (например, сертификация, экспортные рынки, рыночные исследования, производство, финансовая подготовка)?
 - Продолжает ли ФПЭ оказывать консультационные услуги, был ли расширен их объем?

- Какое количество МСП воспользовались консультационными услугами за последние годы? Существует ли разбивка по типу услуг?
- Разработало ли правительство меры поддержки, направленные на расширение рынка консультационных услуг для МСП? (например, льготные ставки, позволяющие МСП воспользоваться обучением или рыночными исследованиями; ваучеры или налоговые льготы для МСП, пользующихся данными услугами)
- Существует ли программа рекламных и информационных мероприятий в отношении консультационных услуг и обучения, предоставляемых всеми организациями по развитию экспорта? (например, «единое окно» (виртуальное или реальное) для МСП)

Сертификация

- Разработана ли в Узбекистане стратегия сертификации?
- Были ли организованы международные партнерства с основными международными сертификационными организациями? Какие ключевые участники работают на узбекском рынке?
- Были ли национальные стандарты сертификации приведены в соответствие с международными?
- Изменило ли Агентство по техническому регулированию свою деятельность? Используются ли международные мероприятия по вопросам укрепления и развития потенциала?

Рекомендация 2. Расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта / ценностного предложения для целевых рынков

Инфраструктура и представители за границей

- Существует ли официальная стратегия расширения сети представительств за границей? Каким образом выбираются страны? Как происходит управление этой сетью?
- Имеют ли государственные агентства, ответственные за поддержку экспорта, представителей за границей?
 - Если да, предоставьте нам, пожалуйста, перечень представительств ФПЭ при НБУ и торговых домов / представителей при АПЭ (МИВТ) за границей.
- Каков объем расширенных полномочий МИД в контексте «экономической дипломатии»?
 - Какова роль советников по торговым вопросам в посольствах с точки зрения поддержки экспорта? Налажено ли активное взаимодействие с агентством продвижения экспорта?
- Есть ли в Узбекистане объединение национальных экспортеров (в стране и на целевых рынках)? Если нет, идет ли процесс создания такого объединения?

Стратегия развития бренда

- Представьте нам, пожалуйста, обзор стратегии развития бренда «Сделано в Узбекистане» и ее основных целей. Какие организации отвечают за ее разработку, реализацию и последующую поддержку?
- Были ли созданы конкретные национальные/региональные/товарные бренды? В частности, в сельскохозяйственной отрасли?
- Существуют ли официальные механизмы ДГЧС для позиционирования экспортной продукции и формирования рекламных обращений в ключевых экспортных отраслях?

Рекомендация 3. Контроль работы организаций по развитию экспорта и ее влияния

- Проводит ли правительство (или связанная с ним организация) регулярные опросы экспортеров?
- Существует ли система мониторинга деятельности, направленной на поддержку экспорта?
 - Какие ключевые показатели эффективности использует Агентство продвижения экспорта для контроля своей деятельности? (внутренние и внешние, например число фирм, получивших поддержку, число заключенных контрактов, сумма потраченных средств, возврат инвестиций и т.д.)
 - Каков бюджет агентства? (если возможно, с разбивкой по видам деятельности)

Список литературы


- British Department for International Trade (2021), *Understand export market research*, [46]
<https://www.great.gov.uk/advice/find-an-export-market/understand-export-market-research/>.
- Business France (2016), *Companies and Exports, first study, press file.*, Paris: Business France [63]
 and Kantar.
- CERR (2021), *Uzbekistan's chairmanship in the CIS*. [16]
- CERR and UNDP (2021), *Study of the Impact of COVID-19 on SMEs in Quarters 1-3 2020*. [26]
- Cour des Comptes (2015), *Les comptes et la gestion d'UBIFRANCE 2009-2013..* [64]
- Delegation of the European Union to Uzbekistan (2020), *Central Asia: Online Economic Forum "EU-Central Asia Dialogue on Partnership for Prosperity"*. [33]
- EBRD (2020), *EBRD channels new funds to Uzbekistan to support trade*, [30]
<https://www.ebrd.com/news/2020/ebd-channels-new-funds-to-uzbekistan-to-support-trade-.html>.
- EEAS (2019), *New EU Strategy on Central Asia*. [32]
- ELSOFP (2020), *CA marketing strategies to enter EU markets*. [51]
- ELSOFP (2020), *Existing barriers and opportunities for CA products to enter European markets*. [49]
- European Commission (2021), *Uzbekistan joins EU's GSP+ arrangement*. [13]
- European Commission (2019), *Action Document for Facilitating the Process of Uzbekistan's Accession to the World Trade Organisation*, European Union. [12]
- European Union (2016), *User guide to the SME definition*, [http://dx.doi.org/Ref.Ares\(2016\)956541-24/02/2016](http://dx.doi.org/Ref.Ares(2016)956541-24/02/2016). [40]
- GIZ and Euromonitor (2017), *Analysis of Priority Markets for diversification of export of products from Central Asia*. [23]
- GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA (2015), *ORDER OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA of June 11, 2015 No. 356. About approval of the Technical regulation "Organization of the Grape and Wine-making Market" (as amended on 21-11-2018)*. [71]
- Government of the Republic Of Moldova (2015), *ORDER OF THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA of June 11, 2015 No. 356. About approval of the Technical regulation "Organization of the Grape and Wine-making Market" (as amended on 21-11-2018)*, <https://cis-legislation.com/document.fwx?rgn=82173>. [62]
- Government of Uzbekistan (2021), *Labor market statistics*. [21]

- Government of Uzbekistan (2021), *Made in Uzbekistan*. [60]
- Government of Uzbekistan (2021), *On Consular Districts of Diplomatic Missions and Consular Offices of the Republic of Uzbekistan abroad*. [57]
- Government of Uzbekistan (2021), *Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan (of January 14, 2021 No. PP-4949) About measures for realization of the export potential of the Republic of Uzbekistan for 2021*. [58]
- Government of Uzbekistan (2020), *Anti-Crisis Fund under the Ministry of Finance is abolished*. [69]
- Government of Uzbekistan (2020), *Government adopts post-crisis program for economic recovery*, <http://invest-in-uzbekistan.org/en/novosti-uzbekistana/pravitelstvo-utverdilo-programmu-vosstanovleniya-ekonomiki-v-dva-etapa/>. [31]
- Government of Uzbekistan (2020), *Law of the Republic of Uzbekistan - On amendments and additions to the law of the Republic of Uzbekistan "On Metrology"*. [50]
- Government of Uzbekistan (2020), *Paragraph 12 of Presidential Decree No. UP-5978 3 April 2020 on additional measures to support the population, economic sectors and businesses during the coronavirus pandemic*. [27]
- Government of Uzbekistan (2020), "The Decree of the President of the Republic of Uzbekistan on Measures to Further Expand Financial Support for Exports", <https://mift.uz/en/news/the-decree-of-the-president-of-the-republic-of-uzbekistan-on-measures-to-further-expand-financial-support-for-exports>. [29]
- Government of Uzbekistan (2019), *Order of the President of the Republic of Uzbekistan No. ПП-4297 of 23 April 2019 on Measures for Further Improvement of Administrative Procedures in Foreign Economic Activities*. [43]
- Government of Uzbekistan (2018), *Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan (of April 5, 2018 No. PP-3654) About organizational measures for further enhancement of activities of the Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Uzbekistan*. [55]
- Government of Uzbekistan (2017), "National Development Strategy 2017-21", <https://tashkenttimes.uz/national/541-uzbekistan-s-development-strategy-for-2017-2021-has-been-adopted-following-discussion>. [5]
- Greg Sandler, T. (2017), *3 Fundamentals for Export Market Research*, <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/3-fundamentals-export-market-research/>. [70]
- Greg Sandler, T. (2017), *3 Fundamentals for Export Market Research*, <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/3-fundamentals-export-market-research/>. [47]
- GTAI (2021), *Germany Trade and Invest*. [59]
- IMF (2021), *IMF Executive Board Concludes 2021 Article IV Consultation with the Republic of Uzbekistan*, <https://www.imf.org/en/News/Articles/2021/04/23/pr211112-uzbekistan-imf-executive-board-concludes-2021-article-iv-consultation?cid=em-COM-123-42995>. [24]
- IMF (2020), *World Economic Outlook, October 2020: A Long and Difficult Ascent*, Washington, [66]

- DC, October., <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (accessed on 18 October 2020).
- ITA (2011), *Step-by-Step Approach to Market Research*, [48]
https://2016.export.gov/mrktresearch/eg_main_018210.asp.
- López González, J. and S. Sorescu (2019), *Helping SMEs internationalise through trade facilitation*, OECD Trade Policy Papers, No. 229, OECD Publishing, Paris., [35]
<https://doi.org/10.1787/2050e6b0-en>.
- Morgan, P. and Y. Zhang (eds.) (2019), *Financial Inclusion, Regulation, Literacy, and Education in Central Asia and South Caucasus*, Asian Development Bank Institute, Tokyo, [65]
<https://www.adb.org/publications/financial-inclusion-regulation-literacy-education-central-asia-and-south-caucasus>.
- National Statistical Committee of the Kyrgyz Republic (2021), *Export data*. [19]
- OECD (2021), *Improving the Legal Environment for Business and Investment in Central Asia*, OECD Publishing, Paris, [6]
<https://www.oecd.org/eurasia/Improving-LEB-CA-ENG%2020%20April.pdf>.
- OECD (2020), *COVID-19 crisis response in Central Asia*, OECD Publishing, Paris, [18]
https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=129_129634-ujyjsqu30i&title=COVID-19-crisis-response-in-central-asia.
- OECD (2020), *Improving the legal environment for business in Central Asia*. [38]
- OECD (2020), *Italian regional SME policy responses*, OECD Publishing, Paris., [53]
<https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/italian-regional-sme-policy-responses-aa0eebbc/#endnotea0z182>.
- OECD (2020), *Trade Facilitation Indicators 2019*, <http://www.compareyourcountry.org/trade-facilitation/en/1/default/ECA/default>. [36]
- OECD (2019), - *Integrating Southeast Asian SMEs in Global Value Chains Enabling Linkages with Foreign Investors*, <https://www.oecd.org/investment/Integrating-Southeast-Asian-SMEs-in-global-value-chains.pdf>. [45]
- OECD (2019), “*Promoting innovation in established SMEs*”, in *Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth: OECD 2018 Ministerial Conference on SMEs*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/650c36d4-en>. [67]
- OECD (2019), *Anti-corruption reforms in Uzbekistan: 4th round of monitoring of the Istanbul Anti-Corruption Action Plan*. [41]
- OECD (2018), *Enhancing Competitiveness in Central Asia*. [52]
- OECD (2018), *Enhancing SME Productivity: Policy highlights on the role of managerial skills, workforce skills and business linkages*, OECD Publishing, Paris, [44]
<https://dx.doi.org/10.1787/825bd8a8-en>.
- OECD (2018), *Fostering greater SME participation in a globally integrated economy - Discussion Paper for the 2018 SME Ministerial Conference in Mexico City*, [2]
<https://www.oecd.org/cfe/smes/ministerial/documents/2018-SME-Ministerial-Conference-Plenary-Session-3.pdf>.

- OECD (2018), *Levels of financial literacy in Eurasia*, <https://www.oecd.org/education/financial-education-cis.htm>. [42]
- OECD (2018), *Social Protection System Review of Kyrgyzstan*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264302273-en>. [39]
- OECD (2017), *Boosting SME Internationalisation in Uzbekistan through better export promotion policies*, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/central-asia/Uzbekistan_Peer_review_note_dec2017_final.pdf. [1]
- OECD and The World Bank (2017), *Inclusive Global Value Chains: Policy Options in Trade and Complementary Areas for GVC Integration by Small and Medium Enterprises and Low-Income Developing Countries*, The World Bank, Washington, D.C., <https://doi.org/10.1787/9>. [68]
- OECD-ITF (2019), *Enhancing Connectivity and Freight in Central Asia*, OECD Publishing, Paris, <https://www.itf-oecd.org/enhancing-connectivity-and-freight-central-asia>. [14]
- State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics (2021), *External trade- imports (by countries)*, <https://api.stat.uz/api/v1.0/data/tashqi-savdo-import-mamlakatlar-boyicha?lang=en&format=xlsx>. [8]
- State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics (2021), *Merchandise trade*, <https://api.stat.uz/api/v1.0/data/tovarlar-savdosi?lang=en&format=xlsx>. [15]
- State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics (2021), *Merchandise trade, External trade-exports (by countries)*, <https://api.stat.uz/api/v1.0/data/tashqi-savdo-export-mamlakatlar-boyicha?lang=en&format=xlsx>. [17]
- State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics (2021), *Socio-economic situation in the Republic of Uzbekistan - IX. Small Business*. [4]
- State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics (2020), *Малое предпринимательство в Республике Узбекистан*, https://stat.uz/images/uploads/docs/kichik_tadbirkorlik_dek_2020_ru.pdf. [20]
- Tadjibaeva (2019), *Small and Medium-Sized Enterprise Finance in Uzbekistan: Challenges and Opportunities*, ADBInstitute ADBI Working Paper Series, <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/524081/adbi-wp997.pdf>. [22]
- Tadjibaeva, D. (2019), *Small and Medium-Sized Enterprise Finance in Uzbekistan: challenges and opportunities*. [3]
- Trentino (2021), *Marchio Trentino*. [54]
- Umidjon, A. (2020), *State-owned enterprises in Uzbekistan: Taking stock and some reform priorities*, ADBInstitute Working Paper Series, <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/560601/adbi-wp1068.pdf>. [7]
- UNDP (2020), "UNDP Uzbekistan helps small businesses outlast the quarantine", <https://www.uz.undp.org/content/uzbekistan/en/home/presscenter/pressreleases/2020/05/hel ping-uzbekistans-small-businesses-outlast-the-quarantine.html>. [28]
- Uztrade (2021), *Trading houses*. [56]

- World Bank (2021), *World Bank World Development Indicators*, World Development Indicators, [9]
<https://data.worldbank.org>.
- World Bank (2020), *The World Bank in Uzbekistan, Overview, Economy*, [25]
<https://www.worldbank.org/en/country/uzbekistan/overview#economy>.
- World Bank (2019), *Doing Business - Trading Across Borders Uzbekistan*, [37]
<https://www.doingbusiness.org/en/data/exploretopics/trading-across-borders>.
- World Customs Organization (2021), "Uzbekistan accedes to the Revised Kyoto Convention (RKC), becoming the 127th Contracting Party", [11]
<http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2021/february/uzbekistan-accedes-to-the-rkc-becoming-the-127th-contracting-party.aspx>.
- World Intellectual Property Organization (2008), *Protecția indicațiilor geografice și denumirilor de origine*, [61]
https://www.wipo.int/edocs/mdocs/geoind/en/wipo_geo_sof_09/wipo_geo_sof_09_www_130130-main1.pdf.
- WTO (2020), *WTO newsletter September-October 2020 Edition*. [10]
- WTO (2019), *The digital economy, GVCs and SMEs*, WTO, Geneva/IDE-JETRO,/OECD, Paris Cedex 16/Research Center of Global Value Chains , University of International Business and Economics, Beijing/World Bank Group,/China Development Research Foundation, Beijing, [34]
<https://doi.org/10.30875/2894deeb-en>.



Стимулирование интернационализации предприятий в Узбекистане посредством совершенствования политики развития экспорта

В настоящем отчете анализируется ход реализации реформ в сфере стимулирования экспортной деятельности МСП за период, прошедший с момента паритетной оценки ОЭСР, которая состоялась в 2017 году. Рассматриваются также явления дестабилизации, ставшие следствиями пандемии COVID-19, которые необходимо учитывать для выявления новых проблем и определения приоритетов. Авторы отчета предлагают вниманию правительства

Узбекистана три категории политико-экономических мер, способных стимулировать интернационализацию предприятий: 1) дальнейшее развитие консультационных услуг в целях углубления познаний предприятий об иностранных рынках; 2) расширение зарубежной инфраструктуры поддержки экспорта и формирование информативного ценностного предложения для целевых рынков; 3) внедрение более системного подхода к контролю и оценке работы организаций по развитию экспорта.

Диверсификация экспортных рынков и товаров – необходимая предпосылка восстановления экономики Узбекистана после коронавирусного кризиса. Недавно страна возобновила переговоры о присоединении к ВТО и укрепила торговые связи с региональными партнерами и ЕС, однако выходу предприятий на внешний рынок все еще препятствует ряд серьезных помех. Соответствующая политика стимулирования экспортной деятельности предприятий будет способствовать их интернационализации и позволит им внести своевременный вклад в диверсификацию и восстановление узбекской экономики.

www.oecd.org



Co-funded by
the European Union