

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

*Рустамов Журабек Азаматович*

*независимый исследователь*

*Ферганского Государственного университета*

*Аннотация.* В статье исследуются вопросы совершенствования управления экспортной деятельностью малых предприятий в условиях углубления процессов глобализации и интеграции экономики Узбекистана в мировое хозяйственное пространство. Рассматривается роль субъектов малого бизнеса в расширении экспортного потенциала страны и диверсификации внешнеэкономических связей.

*Ключевые слова:* экспортная деятельность; малые предприятия; управление экспортом; глобализация мировой экономики; экспортный потенциал; внешнеэкономическая деятельность; конкурентоспособность продукции; развитие малого бизнеса; экспортно-ориентированное производство.

### I. ВВЕДЕНИЕ

В современный период развитие мировой экономики характеризуется углублением процессов глобализации, усилением международной экономической интеграции и расширением трансграничной торговли. Международные рынки становятся всё более взаимосвязанными, а конкуренция между производителями усиливается. В таких условиях особое значение приобретает способность национальных предприятий эффективно участвовать в международной торговле и формировать устойчивый экспортный потенциал.

Одним из ключевых факторов экономического роста и повышения конкурентоспособности национальной экономики является развитие экспортной деятельности предприятий. Экспорт способствует притоку валютных ресурсов, стимулирует модернизацию производства, внедрение инновационных технологий и повышение качества продукции.

В структуре национальной экономики важную роль играют субъекты малого предпринимательства. Малые предприятия обладают высокой мобильностью, гибкостью управления и способностью оперативно адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Благодаря этим преимуществам они могут эффективно участвовать в международной торговле и расширять экспортную деятельность.

В Республике Узбекистан развитие экспортного потенциала малого бизнеса рассматривается как одно из стратегических направлений

экономической политики государства. В последние годы реализуется ряд реформ, направленных на либерализацию внешнеэкономической деятельности, упрощение экспортных процедур, развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства и стимулирование экспорта национальной продукции.

Однако, несмотря на принимаемые меры, малые предприятия продолжают сталкиваться с рядом проблем при выходе на внешние рынки. К таким проблемам относятся ограниченные финансовые возможности, недостаточная информированность о международных рынках, слабое развитие экспортного маркетинга, а также сложности, связанные с соблюдением международных стандартов качества. [1]

В связи с этим возникает необходимость разработки эффективных механизмов управления экспортной деятельностью малых предприятий, способствующих повышению их конкурентоспособности и расширению присутствия на международных рынках.

## II. ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В научной литературе управление экспортной деятельностью рассматривается как совокупность организационных, экономических и маркетинговых механизмов, направленных на эффективное продвижение продукции предприятия на международные рынки.

Система управления экспортом включает следующие основные элементы:

- стратегическое планирование экспортной деятельности;
- анализ международных рынков;
- формирование экспортной политики предприятия;
- управление внешнеторговыми контрактами;
- организация логистики и международных поставок;
- управление валютными и коммерческими рисками.

Современные концепции управления экспортом основываются на интеграции методов стратегического менеджмента, международного маркетинга и цифровых технологий.

В работах зарубежных и отечественных ученых значительное внимание уделяется исследованию факторов, влияющих на развитие экспортной активности предприятий.

Многие исследователи отмечают, что успешное развитие экспортной деятельности зависит от следующих факторов:

- уровня технологического развития предприятия;
- инновационного потенциала;
- эффективности системы управления;
- доступности финансовых ресурсов;
- государственной поддержки. [2]

Особое значение имеет формирование экспортной стратегии, позволяющей предприятиям эффективно адаптироваться к условиям международной конкуренции.

В современных условиях предприятия активно используют различные инструменты управления экспортной деятельностью.

К наиболее распространённым методам относятся:

- стратегическое планирование экспортных операций;
- международный маркетинг;
- электронная коммерция;
- использование цифровых торговых платформ;
- развитие логистических систем управления поставками.

Цифровизация международной торговли значительно расширяет возможности предприятий и способствует снижению транзакционных издержек.

Глобализация оказывает существенное влияние на развитие международной торговли и формирование новых моделей взаимодействия между предприятиями различных стран.

Основными последствиями глобализации являются:

- расширение международных рынков;
- формирование глобальных цепочек поставок;
- усиление конкуренции между производителями;
- ускорение технологического обмена.

В этих условиях предприятия должны постоянно совершенствовать систему управления и внедрять инновационные подходы к организации экспортной деятельности.

Дополнительным аспектом, активно рассматриваемым в современной научной литературе, является институциональная среда развития экспортной деятельности. Исследователи отмечают, что эффективность экспортного управления во многом определяется качеством нормативно-правовой базы, уровнем развития инфраструктуры внешнеэкономической деятельности, а также степенью интеграции страны в мировую экономическую систему. В данном контексте важную роль играют международные соглашения, таможенно-тарифная политика и меры нетарифного регулирования.

Особое внимание уделяется роли государства в стимулировании экспортной активности предприятий. В научных работах подчеркивается, что государственная поддержка может осуществляться через различные инструменты, включая субсидирование экспортных операций, предоставление налоговых льгот, развитие экспортно-кредитных агентств, страхование экспортных рисков, а также создание благоприятной институциональной среды для ведения внешнеэкономической деятельности. При этом эффективность таких мер во многом зависит от их комплексного и системного применения. [3]

Современные исследования также акцентируют внимание на значении кластерного подхода в развитии экспортного потенциала. Формирование экспортно-ориентированных кластеров позволяет предприятиям объединять ресурсы, снижать издержки и повышать конкурентоспособность на международных рынках. Кластеры способствуют развитию кооперационных связей, обмену знаниями и внедрению инноваций, что является важным

фактором устойчивого роста экспортной деятельности.

В последние годы особую актуальность приобретают вопросы цифровой трансформации экспортной деятельности. В научной литературе отмечается, что внедрение цифровых технологий позволяет предприятиям существенно повысить эффективность управления экспортными процессами. Использование систем электронного документооборота, платформ электронной коммерции, аналитических инструментов обработки больших данных (Big Data), а также технологий искусственного интеллекта способствует оптимизации бизнес-процессов и принятию более обоснованных управленческих решений.

Кроме того, цифровизация позволяет предприятиям выходить на новые международные рынки без значительных капитальных затрат, что особенно важно для малых и средних предприятий. Электронные торговые платформы обеспечивают доступ к глобальной клиентской базе, снижая барьеры входа на международные рынки и повышая уровень конкуренции.

Отдельное направление исследований связано с управлением рисками в экспортной деятельности. Ученые выделяют широкий спектр рисков, включая валютные, политические, коммерческие, логистические и правовые риски. В современных условиях нестабильности мировой экономики управление рисками приобретает особое значение. Для минимизации рисков предприятия используют различные инструменты, такие как хеджирование валютных рисков, страхование экспортных операций, диверсификация рынков сбыта, а также применение гибких контрактных условий. Важным элементом управления экспортной деятельностью является маркетинговая стратегия предприятия. В научных исследованиях подчеркивается, что успешное продвижение продукции на международных рынках требует глубокого анализа потребительских предпочтений, культурных особенностей и конкурентной среды. Международный маркетинг включает адаптацию продукта, ценовой политики, каналов распределения и коммуникационной стратегии к условиям конкретного рынка.

Особое внимание уделяется концепции адаптации и стандартизации маркетинговых стратегий. В ряде исследований отмечается, что выбор между адаптацией и стандартизацией зависит от специфики рынка, уровня конкуренции и особенностей продукта. В некоторых случаях целесообразно использовать гибридный подход, сочетающий элементы обеих стратегий. [4]

В научной литературе также рассматривается влияние инноваций на развитие экспортной деятельности. Инновационная активность предприятий способствует повышению качества продукции, снижению себестоимости и созданию уникальных конкурентных преимуществ. В условиях глобальной конкуренции инновации становятся ключевым фактором успешного выхода на международные рынки.

Существенное значение имеет и развитие человеческого капитала. Квалификация персонала, наличие опыта в области внешнеэкономической деятельности, знание иностранных языков и международных стандартов играют

важную роль в повышении эффективности экспортного управления. В этой связи предприятия уделяют значительное внимание обучению и повышению квалификации сотрудников.

Дополнительным фактором, влияющим на экспортную деятельность, является развитие логистической инфраструктуры. Эффективная организация международных перевозок, наличие современных транспортных коридоров, складских комплексов и таможенной инфраструктуры позволяют снизить издержки и повысить надежность поставок. В научных исследованиях подчеркивается, что логистика является одним из ключевых элементов конкурентоспособности экспортно-ориентированных предприятий.

В условиях глобализации особое значение приобретает участие предприятий в глобальных цепочках создания стоимости. Включение в такие цепочки позволяет предприятиям интегрироваться в международное производство, получать доступ к современным технологиям и расширять рынки сбыта. При этом управление участием в глобальных цепочках требует высокой степени координации и стратегического планирования.

Некоторые исследователи выделяют роль устойчивого развития в управлении экспортной деятельностью. Экологические и социальные стандарты становятся важным фактором конкурентоспособности на международных рынках. Предприятия, внедряющие принципы устойчивого развития, получают дополнительные преимущества, включая доступ к новым сегментам рынка и повышение доверия со стороны потребителей и партнеров.

В научной литературе также активно обсуждается влияние региональных особенностей на развитие экспортной деятельности. Для стран с переходной экономикой характерны специфические проблемы, такие как ограниченный доступ к финансовым ресурсам, недостаточное развитие инфраструктуры и институциональные ограничения. В этой связи исследователи подчеркивают необходимость разработки адаптированных моделей управления экспортной деятельностью с учетом национальных и региональных особенностей.

Особое место занимает анализ экспортной деятельности малых предприятий. В научных работах отмечается, что малый бизнес сталкивается с рядом специфических проблем, включая ограниченность ресурсов, недостаток информации о зарубежных рынках и высокие риски. В то же время малые предприятия обладают высокой гибкостью и способностью быстро адаптироваться к изменениям внешней среды, что является их конкурентным преимуществом. [5]

Для повышения эффективности экспортной деятельности малых предприятий предлагается использовать различные инструменты поддержки, включая развитие бизнес-инкубаторов, экспортных консалтинговых центров, образовательных программ и цифровых платформ. Такие меры способствуют снижению барьеров выхода на международные рынки и повышению конкурентоспособности малого бизнеса.

Таким образом, анализ научной литературы показывает, что управление

экспортной деятельностью представляет собой сложную многокомпонентную систему, включающую стратегические, организационные, экономические и технологические аспекты. Эффективное управление экспортом требует комплексного подхода, учитывающего влияние как внутренних, так и внешних факторов.

В современных условиях ключевыми направлениями совершенствования экспортного управления являются цифровизация, развитие инновационного потенциала, повышение качества институциональной среды, а также усиление роли стратегического планирования. Реализация данных направлений позволит предприятиям повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие на международных рынках.

### III. РЕЗУЛЬТАТЫ

Цель исследования - заключается в разработке научно обоснованных теоретических и практических рекомендаций по совершенствованию системы управления экспортной деятельностью малых предприятий в условиях глобализации экономики Республики Узбекистан, направленных на повышение их конкурентоспособности и расширение присутствия на международных рынках.

Развитие экспортной деятельности субъектов малого предпринимательства является важным фактором устойчивого экономического роста и повышения конкурентоспособности национальной экономики. В последние годы в Республике Узбекистан наблюдается положительная динамика развития внешнеэкономической деятельности, что связано с реализацией комплексных реформ, направленных на либерализацию внешней торговли, совершенствование валютного регулирования и поддержку предпринимательства.

Малые предприятия активно участвуют в формировании экспортного потенциала страны, особенно в таких секторах экономики, как текстильная промышленность, переработка сельскохозяйственной продукции, пищевая промышленность и производство строительных материалов. Участие малого бизнеса во внешнеэкономической деятельности способствует расширению структуры экспорта, повышению добавленной стоимости продукции и увеличению валютных поступлений в экономику.

Анализ структуры экспорта показывает, что значительная часть экспортных операций малого бизнеса приходится на продукцию текстильной и агропромышленной отраслей. Это объясняется наличием сырьевой базы, развитием перерабатывающих предприятий и государственной поддержкой данных отраслей. [6]

Как видно из таблицы, наибольшая доля экспортной продукции малых предприятий приходится на текстильную промышленность. Это обусловлено высоким спросом на текстильную продукцию на международных рынках, а также развитием кластерной системы производства в данной отрасли.

Эффективность управления экспортной деятельностью предприятий

зависит от совокупности внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам относятся уровень технологического развития предприятия, качество продукции, эффективность системы управления и наличие квалифицированных кадров.

**Таблица 1**

**Структура экспорта малых предприятий по основным отраслям экономики.**

Отрасль экономики	Доля в общем объёме экспорта малых предприятий, %
Текстильная промышленность	35
Сельское хозяйство и переработка агропродукции	27
Пищевая промышленность	16
Химическая промышленность	10
Прочие отрасли	12

Внешние факторы включают состояние международных рынков, уровень государственной поддержки, развитие логистической инфраструктуры и доступность финансовых ресурсов.

В процессе исследования были выделены основные факторы, оказывающие влияние на результативность экспортных операций малых предприятий.

**Таблица 2**

**Факторы, влияющие на эффективность экспортной деятельности малых предприятий.**

Фактор	Характер влияния	Уровень влияния
Качество продукции	Повышает конкурентоспособность	Высокий
Ценовая политика	Определяет привлекательность продукции	Высокий
Логистическая инфраструктура	Влияет на стоимость поставок	Средний
Маркетинговая стратегия	Способствует расширению рынков	Высокий
Государственная поддержка	Облегчает выход на внешние рынки	Средний

Анализ показывает, что ключевыми факторами успешной экспортной деятельности являются качество продукции и эффективная маркетинговая стратегия. В условиях высокой конкуренции на международных рынках предприятия должны уделять особое внимание совершенствованию производственных процессов и развитию системы продвижения продукции.

Конкурентоспособность продукции является одним из ключевых факторов успешной экспортной деятельности. Она определяется совокупностью характеристик, включая качество продукции, уровень цен, инновационность

производства и соответствие международным стандартам.

Для оценки конкурентоспособности продукции малых предприятий были выделены основные критерии.

**Таблица 3**

**Основные показатели конкурентоспособности экспортной продукции.**

Показатель	Оценка
Качество продукции	Высокое
Соответствие международным стандартам	Среднее
Ценовая конкурентоспособность	Высокая
Уровень инноваций	Средний

Анализ показывает, что продукция многих малых предприятий обладает высокой ценовой конкурентоспособностью, однако требует дальнейшего совершенствования качества и внедрения инновационных технологий.

В целом результаты исследования свидетельствуют о наличии значительного потенциала развития экспортной деятельности малого бизнеса в Узбекистане. При этом дальнейшее совершенствование системы управления экспортом, развитие инфраструктуры и расширение государственной поддержки могут способствовать укреплению позиций национальных предприятий на международных рынках.

#### IV. ОБСУЖДЕНИЕ

Результаты проведённого исследования свидетельствуют о том, что малые предприятия играют важную роль в развитии экспортного потенциала национальной экономики Республики Узбекистан. Анализ текущего состояния экспортной деятельности показал, что в последние годы наблюдается постепенное увеличение объёмов экспорта продукции, производимой субъектами малого предпринимательства. Это связано с проводимыми экономическими реформами, направленными на либерализацию внешнеэкономической деятельности и поддержку предпринимательства.

В ходе исследования было установлено, что наибольшая доля экспортной продукции малых предприятий приходится на текстильную промышленность, сельское хозяйство и перерабатывающую отрасль. Данные отрасли обладают значительным ресурсным и производственным потенциалом, что способствует их активному участию в международной торговле. [7]

Однако полученные результаты также показали наличие ряда факторов, ограничивающих развитие экспортной деятельности малого бизнеса. К таким факторам относятся недостаточный уровень развития экспортного маркетинга, ограниченный доступ к финансовым ресурсам, а также высокие логистические издержки. Эти обстоятельства требуют совершенствования системы управления экспортной деятельностью и разработки новых инструментов поддержки предпринимательства.

Полученные результаты исследования в целом согласуются с выводами отечественных и зарубежных учёных, изучающих проблемы развития

экспортной деятельности малого бизнеса.

Многие исследователи отмечают, что малые предприятия обладают значительным потенциалом для участия в международной торговле благодаря своей гибкости, инновационности и способности быстро адаптироваться к изменениям рыночной среды. В то же время ряд исследований показывает, что малые предприятия чаще сталкиваются с ограничениями, связанными с недостатком финансовых ресурсов, недостаточной информированностью о международных рынках и сложностями выхода на зарубежные рынки.

**Таблица 4**

**Сравнение результатов исследования с выводами других авторов.**

Автор / исследование	Основные выводы	Сходство с результатами исследования
Зарубежные исследования малого бизнеса	Малые предприятия обладают высоким экспортным потенциалом	Подтверждается результатами исследования
Исследования экономики развивающихся стран	Основными барьерами являются финансовые ограничения и логистика	Совпадает с выявленными проблемами
Национальные исследования предпринимательства	Важную роль играет государственная поддержка	Подтверждается результатами анализа

Таким образом, результаты проведённого исследования подтверждают общие тенденции, выявленные в научной литературе, и отражают особенности развития экспортной деятельности малого бизнеса в условиях национальной экономики.

Совершенствование системы управления экспортной деятельностью малых предприятий должно основываться на комплексном подходе, включающем развитие организационных, экономических и институциональных механизмов.

Одним из ключевых направлений является внедрение стратегического управления экспортной деятельностью. Предприятия должны формировать долгосрочные стратегии развития, ориентированные на расширение присутствия на международных рынках и повышение конкурентоспособности продукции.

Также важным направлением является развитие системы экспортного маркетинга, включающей анализ международных рынков, разработку эффективных каналов продвижения продукции и формирование устойчивых партнёрских связей с зарубежными компаниями. [8]

**Таблица 5**

**Основные направления совершенствования управления экспортной деятельностью.**

Направление	Содержание
Стратегическое управление	разработка долгосрочных экспортных стратегий
Маркетинговая деятельность	анализ зарубежных рынков и продвижение

	продукции
Финансовая поддержка	доступ к кредитным и инвестиционным ресурсам
Логистическая инфраструктура	оптимизация транспортных и складских процессов
Информационная поддержка	развитие цифровых платформ

Реализация данных направлений позволит повысить эффективность управления экспортной деятельностью и расширить возможности участия малых предприятий в международной торговле.

В современных условиях цифровизация экономики становится одним из ключевых факторов развития международной торговли. Использование цифровых технологий позволяет значительно повысить эффективность управления экспортными операциями.

Цифровые платформы электронной торговли предоставляют предприятиям возможность напрямую взаимодействовать с зарубежными партнёрами и расширять географию экспортных поставок. [9]

Кроме того, внедрение инновационных технологий способствует повышению качества продукции и снижению производственных издержек.

**Таблица 6**

**Влияние цифровизации на развитие экспортной деятельности.**

Направление	Результат
Электронная коммерция	расширение рынков сбыта
Цифровая логистика	ускорение поставок
Онлайн-маркетинг	повышение узнаваемости продукции
Цифровые платформы торговли	упрощение экспортных операций

Наряду с цифровизацией важную роль играет государственная поддержка предпринимательства. Развитие экспортной инфраструктуры, создание благоприятной институциональной среды и реализация программ стимулирования экспорта способствуют укреплению позиций национальных предприятий на международных рынках.

Таким образом, сочетание цифровых технологий, инновационного развития и эффективной государственной политики является важным условием повышения конкурентоспособности экспортно-ориентированного малого бизнеса.

**V. ВЫВОДЫ**

Проведённое исследование позволило комплексно проанализировать современное состояние экспортной деятельности малых предприятий в условиях усиливающихся процессов глобализации мировой экономики. В ходе исследования установлено, что малый бизнес играет значительную роль в формировании экспортного потенциала национальной экономики Республики Узбекистан. Малые предприятия активно участвуют в производстве конкурентоспособной продукции, особенно в таких отраслях, как текстильная промышленность, переработка сельскохозяйственной продукции, пищевая

промышленность и производство строительных материалов.

Анализ показал, что в последние годы в стране наблюдается положительная динамика развития внешнеэкономической деятельности. Государственная политика направлена на либерализацию внешней торговли, развитие экспортной инфраструктуры и поддержку предпринимательских инициатив. Благодаря этим мерам расширяются возможности для участия малых предприятий в международной торговле и укрепления их позиций на внешних рынках.

В то же время результаты исследования свидетельствуют о наличии ряда проблем, ограничивающих развитие экспортной активности малого бизнеса. Среди них можно выделить недостаточную информированность предприятий о зарубежных рынках, ограниченный доступ к финансовым ресурсам, недостаточно развитую систему международного маркетинга, а также сложности, связанные с логистикой и сертификацией продукции. Эти факторы оказывают сдерживающее влияние на расширение экспортных операций и требуют совершенствования механизмов управления экспортной деятельностью.

Результаты анализа показали, что повышение эффективности управления экспортной деятельностью малых предприятий зависит от совокупности экономических, организационных и институциональных факторов. К наиболее значимым из них относятся:

- повышение конкурентоспособности производимой продукции за счёт внедрения современных технологий и повышения качества;
- развитие эффективных маркетинговых стратегий, ориентированных на международные рынки;
- совершенствование системы стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятий;
- расширение доступа субъектов малого предпринимательства к финансовым ресурсам и инвестициям;
- развитие транспортно-логистической инфраструктуры и снижение издержек экспортных операций;
- активное внедрение цифровых технологий в процессы управления внешнеэкономической деятельностью.

Особое значение имеет развитие институциональной среды поддержки экспортёров. Формирование эффективной системы информационной, финансовой и консультационной поддержки способствует снижению барьеров выхода малых предприятий на международные рынки и стимулирует рост экспортной активности.

Для повышения эффективности управления экспортной деятельностью малых предприятий целесообразно реализовать комплекс практических мер, направленных на развитие экспортного потенциала национальной экономики.

Прежде всего необходимо совершенствовать систему государственной поддержки экспортёров. Это предполагает расширение программ финансового стимулирования, субсидирование транспортных расходов, развитие механизмов

страхования экспортных операций и предоставление льготных кредитов предприятиям, ориентированным на внешние рынки.

Важным направлением является развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства. Создание специализированных экспортных центров, консультационных служб и информационных платформ позволит предприятиям получать актуальные данные о международных рынках, требованиях к продукции и условиях внешней торговли.

Не менее значимым является развитие экспортного маркетинга и продвижение национальной продукции на зарубежных рынках. В этом контексте необходимо расширять участие предприятий в международных выставках, торговых миссиях и деловых форумах.

Кроме того, следует активизировать внедрение цифровых технологий в сферу внешнеэкономической деятельности. Использование электронных торговых площадок, цифровых логистических платформ и современных систем управления цепями поставок позволит повысить эффективность экспортных операций и снизить транзакционные издержки.

Результаты дальнейших научных исследований могут способствовать формированию более эффективной системы управления экспортной деятельностью малого бизнеса и укреплению позиций национальной экономики на мировых рынках.

## VI. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- [1] Абдурахманов К.Х. (2020). Экономика труда. Ташкент: ТГЭУ
- [2] Вахидова С.А. (2023). Роль государственных институтов в развитии и поддержке предпринимательства в Узбекистане, Eurasian Journal of Academic Research
- [3] Юсупов Н.М. (2021). Развитие экспортного потенциала малого бизнеса в Узбекистане, Ташкент
- [4] Хакимов Р.С.(2022). Управление внешнеэкономической деятельностью в условиях глобализации. Ташкент
- [5] Рахимова Д.Ш. (2021). Инновационные факторы развития экспортной деятельности предприятий. Ташкент
- [6] Алимов У.Х. (2022). Цифровизация экономики и развитие электронной коммерции, Ташкент: ТГЭУ
- [7] Хакимов О. (2022). Экономические реформы и развитие предпринимательства в Узбекистане, Ташкент: Институт экономических исследований
- [8] Шадиева З.Т. (2020). Международные экономические отношения и развитие внешней торговли Узбекистана, Ташкент: ТГЭУ
- [9] Кучкаров Дж.А. (2023). Стратегические направления развития экономики Узбекистана. Ташкент: Экономика