ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ СЕГМЕНТАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ КАК ОСНОВА АДРЕСНОГО ПОРТФЕЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ В УЗБЕКИСТАНЕ

Икрамова Нодира Бурхон кизи
Phd, старший преподаватель кафедры «Бизнес управление»,
International school of finance, technology and science,Ташкент,
e-mail: nodira.ikramova.burkhan@gmail.com
ORCID 0009-0002-6560-668X
DOI:https://doi.org/10.5281/zenodo.22926713

Annotatsiya. Davlat ko‘magini oluvchilar uchun yagona modeldan voz kechib, biznesning rivojlanish bosqichi, mavjud cheklov turi hamda qarorlarni o‘zgartirishga tayyorlik darajasiga ko‘ra farqlanuvchi xulq-atvor segmentlari tizimiga o‘tish taklif etiladi. O‘zbekistonning rasmiy statistik ma’lumotlari kichik korxonalar tarkibining yuqori darajada dinamik ekanini, xalqaro taqqoslash esa rasmiy tadbirkorlikka kirish imkoniyatlari bo‘yicha hali foydalanilmagan salohiyat mavjudligini ko‘rsatadi. Manzilli qo‘llab-quvvatlash vositalari portfelini faqat xizmat ko‘rsatilgan arizachilar soni bo‘yicha emas, balki firmalarning rivojlanish bosqichlari o‘rtasidagi o‘tishlari va ularning xulq-atvor barqarorligi asosida baholash lozim.

Kalit so‘zlar: xulq-atvor segmentatsiyasi, tadbirkorlik, davlat ko‘magi, O‘zbekiston, firma hayotiy sikli, manzillilik.

Аннотация. Предлагается заменить единую модель получателя поддержки системой поведенческих сегментов, различающихся по стадии бизнеса, типу ограничения и готовности менять решения. Официальная статистика Узбекистана демонстрирует высокую динамичность совокупности малых предприятий, а международное сопоставление - резерв формального предпринимательского входа. Адресный портфель инструментов должен оцениваться по переходам фирм между стадиями и устойчивости поведения, а не только по числу обслуженных заявителей.

Ключевые слова: поведенческая сегментация, предпринимательство, государственная поддержка, Узбекистан, жизненный цикл фирмы, адресность.

Неоднородность как исходное условие

Типовая программа поддержки описывает получателя через юридический статус, отрасль, территорию и размер. Эти признаки удобны для администрирования, но недостаточны для выбора инструмента. Две фирмы с одинаковой численностью работников могут находиться в разных состояниях: одна не уверена в спросе и откладывает первый шаг, другая имеет устойчивый рынок, но избегает цифрового проекта из-за риска, третья уже приняла решение и нуждается только в финансировании. Если все получают одинаковую субсидию, часть средств снимает реальное ограничение, часть замещает собственные расходы, а часть не используется.

Теоретическая опора для сегментации присутствует в трёх диссертационных работах. А. Р. Фасхутдинов выделяет разные типы предпринимательских структур и показывает необходимость баланса институциональных и прямых мер [1]. М. О. Амонов связывает развитие поддержки с

© 2026 London International Monthly Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

информационным обеспечением, маркетинговым подходом и учётом локальных условий Узбекистана [2]. А. С. Нурмаганбетов рассматривает систему через институты, транзакционные издержки, интересы стейкхолдеров и независимую оценку [3]. В совокупности эти положения позволяют добавить к формальным признакам наблюдаемое поведение: готовность экспериментировать, способность планировать, отношение к риску, использование сети и характер обратной связи.

Статистический контекст

По данным Национального комитета Республики Узбекистан по статистике, число действующих субъектов малого предпринимательства увеличилось с 334 767 на 1 января 2020 года до 523 556 на 1 января 2023 года, затем снизилось до 358 116 на начало 2025 года и восстановилось до 403 767 на 1 января 2026 года [5; 6]. Такой ряд нельзя автоматически трактовать как чистое рождение и закрытие фирм: на него влияют изменения регистра, статусов и состава учитываемых единиц. Именно поэтому программе поддержки нужны когортные показатели выживания, перехода к росту и повторного использования инструментов, а не только общий запас действующих субъектов.

Международный ориентир также требует сопоставимой единицы измерения. В базе Всемирного банка плотность новых обществ с ограниченной ответственностью на тысячу лиц трудоспособного возраста в 2020 году составляла около 2,71 в Узбекистане, 3,49 в Казахстане и 7,47 в Грузии [7]. Это не рейтинг всех форм предпринимательства: показатель охватывает новые компании с ограниченной ответственностью. Тем не менее он показывает, что высокий удельный вес малого бизнеса в занятости не тождествен интенсивности формального входа и последующего роста. В 2025 году доля малого бизнеса и частного предпринимательства в ВВП Узбекистана составила 52,2 %, а в общей занятости - 74,9 % [8; 9]. Разрыв между занятостью и вкладом в добавленную стоимость усиливает актуальность инструментов повышения производительности, цифровизации и перехода к более сложным моделям бизнеса.

Таблица 1. Предлагаемые поведенческие сегменты и портфель инструментов

Сегмент	Наблюдаемый барьер	Приоритетный инструмент	Показатель перехода
Потенциальный предприниматель	Низкая уверенность, неясный спрос, страх необратимой ошибки	Предакселерация, проверка проблемы, наставник, малый обратимый тест	Интервью с клиентом, прототип, обоснованное решение о входе
Новая фирма	Дефицит базовых процедур, информации и оборотного ресурса	Единое окно, типовые процессы, бухгалтерская и цифровая настройка	Выживание 12–24 месяца, регулярная отчётность, первые повторные продажи
Стабильная микрофирма	Привычка к текущей модели, ограниченная управленческая ёмкость	Диагностика производительности, цифровой ваучер, групповое обучение	Измеримое улучшение процесса и повторное применение решения

© 2026 London International Monthly Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

Фирма роста	Нехватка кадров, стандартов, партнёров и длинного финансирования	Гарантия, управленческий консалтинг, экспортная и кластерная поддержка	Рост производительности, рынков и квалифицированной занятости
Опытный инноватор	Предпочтение безопасных улучшений рискованному поиску	Конкурсный грант с софинансированием на исследовательский проект	Новая технологическая траектория, патент или новый для фирмы класс знаний

Источник: разработано автором по [1–4] с использованием результатов исследований поведенческой дополнительности и цифрового внедрения.



© 2026 London International Monthly Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

Рисунок 1. Динамика числа действующих субъектов малого предпринимательства в Узбекистане в 2020–2026 годах

Источник: Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике [5; 6]. Значения приведены на 1 января; ряд чувствителен к изменениям регистра и классификации.

Методика назначения поддержки

Сегмент не должен присваиваться навсегда. Он определяется короткой диагностикой и подтверждается поведением. Анкета может включать цель обращения, уже предпринятые шаги, готовность к софинансированию, наличие ответственного лица, опыт предыдущих проектов, отношение к неопределённости и использование внешних связей. Ответы дополняются административными данными и простым практическим заданием: например, сформулировать показатель пилота или представить подтверждение клиентской проверки. Это снижает зависимость от деклараций и одновременно помогает предпринимателю уточнить собственную задачу.

Назначение инструмента целесообразно строить как правило «барьер - действие - показатель». Если барьером является недостаток информации, кредит не устраняет его. Если фирма уже приняла решение и имеет компетенции, длительное обучение создаёт лишние издержки. Если опытная компания избегает рискованного исследования, общий налоговый вычет может поддержать привычные расходы, тогда как направленный грант с софинансированием способен изменить выбор проекта. Исследование австрийских грантов подтверждает сильный эффект именно для более опытных фирм и показывает ограниченность единого представления о том, что молодые компании всегда реагируют сильнее [4].

На уровне портфеля органы управления должны видеть не число заявок, а матрицу переходов. Для потенциального предпринимателя результатом может быть как запуск, так и своевременный отказ от слабой идеи после проверки; оба решения сокращают потери. Для новой фирмы важны выживание и формализация процессов. Для стабильной микрофирмы это повышение производительности. Для фирмы роста это расширение рынка и управленческой системы. Для опытного инноватора это смена технологической траектории. Общий показатель можно строить как долю участников, совершивших целевой переход относительно сопоставимой группы, с поправкой на стоимость инструмента.

Организационно такая модель требует единого профиля предприятия, но не единственного поставщика услуг. Банк, центр предпринимательства, торгово-промышленная палата, налоговый орган, университет и частный консультант видят разные части поведения. С согласия предпринимателя минимальный набор данных должен позволять не запрашивать повторно уже известную информацию и не направлять фирму в программу, которую она переросла. Независимая оценка проверяет не только средний эффект, но и распределение по сегментам, регионам, полу собственника и отрасли.

Поведенческая сегментация делает адресность проверяемой. Она не заменяет отраслевую и территориальную политику, а добавляет к ней механизм выбора. Для Узбекистана это особенно актуально: крупная и подвижная совокупность малых предприятий сочетает значительную роль в занятости с более умеренным вкладом в ВВП. Следовательно, задача государства состоит не только в увеличении числа субъектов, но и в управлении качественными переходами, от намерения к действию, от выживания к устойчивости, от устойчивости к росту и от эксплуатации привычного решения к инновационному поиску.

© 2026 London International Monthly Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

Литература и источники

1. Фасхутдинов А. Р. Развитие инструментов государственного регулирования предпринимательской деятельности в территориально локализованной системе: автореферат диссертации. Казань, 2014.
2. Амонов М. О. Развитие системы государственного регулирования и поддержки предпринимательства: диссертация кандидата экономических наук. Санкт-Петербург, 2014.
3. Нурмаганбетов А. С. Субъекты и инструменты государственной поддержки малого и среднего бизнеса: институциональный подход: диссертация доктора по профилю. Астана, 2018.
4. Widmann R. The behavioral additionality of government research grants // International Journal of Industrial Organization. 2024. Vol. 93. 103045.
5. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Количество субъектов малого предпринимательства. 2022. URL: https://stat.uz/ru/press-tsentr/novosti-goskomstata/17389-kichik-tadbirkorlik-subyektlari-soni-7.
6. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Действующие предприятия и организации по состоянию на 1 января 2026 года. URL: https://stat.uz/img/news/registr-press-reliz-01_01_26-rus-_p43674.pdf.
7. World Bank Entrepreneurship Database. New business density (new registrations per 1,000 people ages 15–64), indicator IC.BUS.NDNS.ZS. URL: https://data.worldbank.org/indicator/IC.BUS.NDNS.ZS.
8. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Доля малого бизнеса и частного предпринимательства в ВВП. SIAT, код 1.01.01.0055. URL: https://siat.stat.uz/data/1840/?lang=ru.
9. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. Доля субъектов малого предпринимательства в общей занятости. SIAT, код 1.10.02.0030. URL: https://siat.stat.uz/data/274/?lang=ru.

© 2026 London International Monthly Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.