



ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА СТИМУЛИРОВАНИЯ ЛОКАЛЬНОГО КОНТЕНТА В АГРОПРОМЫШЛЕННОСТИ: ПУТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

DSc, доц. Умурзаков Жамолиддин

Акционерное общество "Узбекнефтгаз"

ORCID: 0000-0002-7662-4210

jamoliddin.umurzakov@gmail.com

Ходжаева Шахида

Ташкентский государственный аграрный университет

ORCID: 0009-0005-4989-1371

khodzhaeva.sh@gmail.com

Аннотация. Агропромышленный комплекс (АПК) является одним из стратегически важных секторов экономики Узбекистана, и благодаря реализации крупных инвестиционных проектов открываются значительные возможности для развития местного сельскохозяйственного производства, пищевой промышленности и связанных с ним услуг. Во многих развивающихся странах, включая Узбекистан, крупные агропромышленные проекты в значительной степени опирались на импортное оборудование, технологии и сырье. Это, хотя и ускорило модернизацию, также создало долгосрочную зависимость от иностранных поставщиков. Поэтому увеличение доли местного содержания в таких проектах является стратегическим приоритетом, поскольку укрепляет национальную промышленность, создает рабочие места и обеспечивает большую экономическую устойчивость.

Ключевые слова: инвестиционные проекты, «местный контент», производители, продукция, услуги, агропромышленный комплекс, сельскохозяйственное производство, переработка, продовольственная безопасность, экономический национализм, технологический суверенитет.

АГРОСАНОАТ КОМПЛЕКСИДА МАҲАЛЛИЙ КОНТЕНТНИ РАҒБАТЛАНТИРИШ БҮЙИЧА ДАВЛАТ СИЁСАТИ: ЕЧИМЛАР ВА ИСТИҚБОЛЛАР

DSc, доц. Умурзаков Жамолиддин

"Ўзбекнефтгаз" аксиядорлик жамияти

Ходжаева Шахида

Тошкент давлат аграр университете

Аннотация. Агросаноат мажмуаси Ўзбекистон иқтисодиётининг алоҳида аҳмаятга эга, муҳим тармоғи бўлиб, соҳада йирик инвестиция лойиҳаларини амалга ошириши маҳаллий қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқариши, озиқ-овқат саноати ва тегишили хизматларни ривожлантириш учун катта имкониятлар яратади. Кўпгина ривожланаётган мамлакатларда, жумладан, Ўзбекистонда агросаноат мажмуасининг йирик лойиҳалари асосан импорт қилинадиган асбоб-ускуналар, технологиялар ва хомашёга таянган. Бу модернизацияни жадаллаштириш билан бирга, хорижий этказиз берувчиларга узоқ муддатли қарамликни ҳам келтириб чиқарди. Бинобарин, бундай лойиҳаларда маҳаллий контент улушини ошириши стратегик устувор вазифа бўлиб, миллий саноатни мустаҳкамлайди, иш ўринлари яратилишини рағбатлантиради ва иқтисодиётнинг барқарорлигини таъминлайди.

Калим сўзлар: инвестиция лойиҳалари, "маҳаллий контент", ишлаб чиқарувчилар, маҳсулотлар, хизматлар, агросаноат мажмуаси, қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқариши, қайта ишлаш, озиқ-овқат хавфсизлиги, "иқтисодий миллатчилик", технологик суверенитет.

**STATE POLICY ON PROMOTING LOCAL CONTENT IN THE AGRICULTURAL COMPLEX:
SOLUTIONS AND PROSPECTS**

*DSc, assoc. prof. Umurzakov Jamoliddin
"Uzbekneftgaz" Joint Stock Company
Khodzhaeva Shahida
Tashkent State Agrarian University*

Abstract. The agro-industrial complex is a particularly important and important sector of the Uzbek economy, and the implementation of large investment projects in this sector creates great opportunities for the development of local agricultural production, the food industry and related services. In many developing countries, including Uzbekistan, large-scale projects of the agro-industrial complex rely mainly on imported equipment, technologies and raw materials. This, along with the acceleration of modernization, has led to long-term dependence on foreign suppliers. Therefore, increasing the share of local content in such projects is a strategic priority, which strengthens the national industry, stimulates job creation and ensures the stability of the economy.

Keywords: investment projects, "local content", manufacturers, products, services, agro-industrial complex, agricultural production, processing, food security, "economic nationalism", technological sovereignty.

Введение.

Мировые инвестиции в агропромышленный сектор сейчас смещаются в сторону климат-ориентированных, цифровых и локализованных (вертикально интегрированных) проектов. Инвесторы и доноры требуют ESG/Climate-мер и цифровой прослеживаемости, одновременно правительства (включая Узбекистан) стимулируют локализацию переработки и инфраструктурные проекты, это в свою очередь создаёт сочетание возможностей для проектов с высоким локальным контентом, но также повышает требования к дизайну проектов и к документам по рискам/возврату инвестиций (WB, 2024).

Агропромышленный комплекс является экономическим и социально-революционным стимулом развития экономики регионов Узбекистана. Рост инвестиций является одним из основных факторов экономического развития сельского хозяйства и региона, повышения качества жизни населения, обновления региональной технико-технологической базы основных фондов в сельской местности.

За последнее десятилетие инвестиционные проекты в агропромышленном секторе были направлены на повышение эффективности за счёт внедрения современных технологий, ирригационных систем, складских помещений и перерабатывающих предприятий. Однако вклад отечественных производителей в эти проекты остаётся относительно низким. Среди основных проблем можно выделить:

- а) Технологический разрыв: Местным предприятиям часто не хватает передового оборудования и опыта, необходимых для конкуренции с международными поставщиками.
- б) Стандарты качества: Импортные ресурсы часто воспринимаются как более надежные благодаря более высоким сертификатам качества и мировому признанию.
- с) Финансовые барьеры: Отечественные производители сталкиваются с трудностями в доступе к доступному финансированию, что ограничивает их возможности по масштабированию производства и модернизации мощностей.
- д) Слабые цепочки поставок: Разрозненная логистика и неразвитое сотрудничество между фермерами, переработчиками и производителями оборудования снижают конкурентоспособность местного контента.

Местное содержание в агропромышленных инвестиционных проектах предполагает государственные требования к инвесторам использовать определенную долю местных товаров, рабочей силы и услуг для стимулирования внутреннего экономического роста и наращивания потенциала.

Для агропромышленных инвестиций это обычно означает использование местных сельскохозяйственных ресурсов (семена, удобрения, корма), найм местной рабочей силы и управленческого персонала, закупку оборудования у отечественных производителей, а также привлечение местных поставщиков услуг и финансовых учреждений.

Глобальные тенденции в области устойчивого сельского хозяйства и «зеленых» технологий создают новые возможности для отечественных производителей. Цифровое сельское хозяйство, возобновляемые источники энергии в сельском хозяйстве и климатически оптимизированные технологии могут стать областями, где местные компании накапливают опыт и постепенно замещают импорт.

Узбекистан и аналогичные страны обладают значительным потенциалом для разработки локализованных решений, адаптированных к региональным условиям, что делает местное содержание не только экономической необходимостью, но и движущей силой инноваций.

В экономике Узбекистана вопрос увеличения доли местного содержания в крупных инвестиционных проектах агропромышленного комплекса стал одним из приоритетов государственной политики. Под понятием местного содержания обычно понимают уровень использования отечественной сельскохозяйственной продукции, продуктов ее переработки, услуг и местной рабочей силы.

Хотя термин «местный контент» официально не закреплен в законодательстве Узбекистана, соответствующие постановления правительства возлагают задачи развития промышленности, углубления локализации и импортозамещения на Министерство инвестиций и внешней торговли.

В статье рассматриваются особенности реализации инвестиционных проектов в агропромышленном комплексе с акцентом на процессы локализации, импортозамещения и повышения эффективности.

В исследовании использованы такие методы, как теоретическое наблюдение, системный анализ и сравнительный анализ, для формирования выводов и разработки рекомендаций.

Обзор литературы.

Агропромышленный комплекс, будучи стратегическим сектором, играет важнейшую роль в национальной экономике. Международная практика показывает, что стимулирование политики локализации может способствовать активизации участия отечественных производителей и поставщиков услуг в инвестиционных процессах, тем самым способствуя экономическому росту. В научной литературе сформировались различные подходы к этому вопросу.

Тордо, Уорнер, Мансано и Анути (2013), а также Калюжнова (2017) утверждают, что локальное содержание определяется, прежде всего, степенью использования местной рабочей силы, сельскохозяйственного сырья и услуг в производственных процессах. Эта концепция также распространяется на образование, инфраструктуру, инновации и трансфер технологий.

Овадия (2016) подчеркнул, что строгие требования к локальному содержанию могут значительно увеличить создание добавленной стоимости в национальной экономике. Например, опыт Нигерии и Анголы демонстрирует важность законодательства и нормативно-правовой базы для укрепления локального содержания.

Васконселос и Васконселос (2019) исследовали, как совместные проекты могут способствовать технологическому развитию отечественной промышленности. В случае Бразилии решающую роль сыграла интеграция местных агропромышленных предприятий в крупные международные цепочки поставок. Есенгельдин, Мусиров и Уразова (2020) оценили различные формы государственного участия, такие как стимулы, государственные закупки и тендеры, как эффективные инструменты реализации политики местного содержания.

Как отмечается в литературе, увеличение местного содержания в инвестиционных проектах приводит к созданию рабочих мест в национальной промышленности, повышению конкурентоспособности местных поставщиков, снижению импортозависимости, локализации инноваций и технологий и увеличению доходов государственного бюджета. Однако Эстевес и Барклай (2011) выявили такие проблемы, как недостаточное соответствие местных производителей стандартам качества, нехватка финансовых ресурсов, нехватка квалифицированной рабочей силы и технологическое отставание.

В целом, с точки зрения экономической теории, политика местного содержания соответствует концепции экономического национализма, поскольку направлена на защиту национальных интересов, обеспечение экономического суверенитета и, следовательно, реализуется посредством государственных механизмов стимулирования в рамках институциональной структуры.

Методология исследования.

В процессе подготовки статьи были изучены теоретические и практические основы реализации инвестиционных проектов в агропромышленном комплексе, процессы локализации и импортозамещения, развитие деятельности предприятий с rationalным использованием методов повышения их эффективности.

В статье эффективно использованы такие методы, как теоретическое наблюдение, системный подход, мониторинг, обобщение и анализ, а также сделаны выводы и предложения по существующим в системе проблемам и путям их решения.

Анализ и обсуждение результатов.

В Республике Узбекистан термин «местный контент» в действующем законодательстве не применяется, и ответственный за этот вопрос орган не определен. В то же время, согласно Постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан № 390 от 10 мая 2019 года, функции и обязанности по ускоренному развитию местной промышленности, углублению локализации производства и импортозамещению возложены на Министерство инвестиций и внешней торговли.

В указах Президента и постановлениях правительства также определены меры по поддержке отечественных производителей, расширению производства импортозамещающей продукции и увеличению доли местного содержания в тендерах и государственных закупках.

В настоящее время в системе агропромышленного комплекса, являющегося объектом настоящего исследования, отношения и процессы закупок с участием местного содержания осуществляются на основании вышеуказанного закона и подзаконных актов (таблица 1).

Согласно постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 17 декабря 2019 года № 1009, степень локализации определяется следующим образом:

$$\text{ЛД} = (1 - \text{ИМ}/\text{ТП}) * 100\%, \text{ где } 0 < \text{ИМ} < \text{ТП};$$

ЛД – степень локализации;

ЛД – стоимость (в сумах с учетом таможенных пошлин) импортируемого сырья, комплектующих и деталей в иностранной валюте. Указано, что при закупке импортного сырья у местных поставщиков оно не рассматривается как местное сырье.

Таблица 1

Действующая система нормативно-правовых документов по поддержке локализации в Республике Узбекистан

Законы Республики Узбекистан	Постановления Президента Республики Узбекистан	Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан
Закон Республики Узбекистан «О государственных закупках» от 22 апреля 2021 года	Постановление Президента Республики Узбекистан от 25 июля 2022 года №ПП-332 «О мерах по дальнейшему совершенствованию порядка проведения экспертизы предпроектной, тендерной документации по государственным закупкам, технических спецификаций и договоров инвестиционных и инфраструктурных проектов	Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 276 от 20 мая 2022 года «Об утверждении Положения о порядке организации и проведения процедур, связанных с государственными закупками».
	Постановление Президента Республики Узбекистан от 27 сентября 2018 года № ПП-3953 «О мерах по реализации Закона Республики Узбекистан «О государственных закупках»	Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 833 от 30 сентября 2019 года «Об утверждении Порядка размещения информации и проведения закупок на портале электронного сотрудничества Центра цифровой трансформации при Министерстве инвестиций и внешней торговли».
	Постановление Президента Республики Узбекистан от 24 августа 2019 года №ПП-4426 «О дальнейшем повышении ответственности органов государственного и хозяйственного управления, а также органов исполнительной власти на местах за внедрение новой системы локализации производства и развитие	Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 1009 от 17 декабря 2019 года «Об утверждении Положения о порядке формирования, реализации и ведения системы отчетности программы локализации производства готовой продукции, комплектующих изделий и материалов на основе промышленной кооперации и взаимодействия органов государственного управления и инициаторов проектов в этом процессе».
	Постановление Президента Республики Узбекистан от 21 августа 2020 года №ПП-4812 «О дополнительных мерах по поддержке отечественных товаропроизводителей».	Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 11 марта 2025 года № 159 «О мерах по установлению кооперационных отношений между корпоративными заказчиками и субъектами предпринимательства и стимулированию товаропроизводителей в процессе государственных закупок»

Кроме того, данным Постановлением установлены следующие критерии (индикаторы) для проекта локализации:

локализуемая продукция регулярно импортируется на территорию республики в больших объемах;

наличие производственных мощностей и сырьевой базы, достаточных для создания цепочки добавленной стоимости локализуемой продукции;

ориентация на производство быстроизнашиваемых запасных частей, комплектующих и материалов для имеющегося технологического оборудования на отраслевых и региональных предприятиях;

степень локализации производимой продукции должна составлять не менее 36 процентов;

достаточный спрос на локализуемую продукцию на внутреннем и внешнем рынках;

наличие производственной инфраструктуры, в частности использование свободных зданий и сооружений в малых промышленных зонах;

налаживание кооперационных связей между крупными и малыми предприятиями.

Согласно Постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 17 декабря 2019 года № 1009, процессы, связанные с производством импортозамещающей готовой продукции, комплектующих изделий, запасных частей, сырья и материалов, а также оказанием услуг, определены как процессы локализации. В связи с этим субъекты предпринимательства, производящие импортозамещающую продукцию, определены инициаторами проектов.

Кроме того, настоящим Постановлением установлены следующие этапы процесса локализации:

- а) формирование номенклатуры импортируемой продукции (или перечня продукции);
- б) определение инициатора проекта;
- в) согласование с ответственным государственным органом;
- г) утверждение Кабинетом Министров.

Согласно статье 16 Закона Республики Узбекистан «О государственных закупках», при участии в государственных закупках наряду с иностранными поставщиками не менее трёх отечественных товаропроизводителей таким отечественным товаропроизводителям могут быть предоставлены льготы и преференции при оценке заявок.

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 21 августа 2020 года №ПП-4812, в случае невозможности осуществления корпоративным заказчиком закупок у отечественных товаропроизводителей, наблюдательные советы обязаны обосновать целесообразность осуществления корпоративных закупок за счёт импорта.

Кроме того, в целях поддержки отечественных товаропроизводителей («местного содержания») данным Постановлением введён механизм временного запрета на участие в государственных закупках отдельных видов товаров, работ и услуг иностранного производства, а также установлено правило применения преференций в размере не более 15 процентов к цене импортных товаров по сравнению с товарами отечественного производства.

Для увеличения объемов и расширения номенклатуры производимой в стране промышленной продукции Постановлением Президента Республики Узбекистан от 24 августа 2019 года №ПП-4426 ускорение локализации производства и развитие кооперационных связей определено одним из важнейших приоритетов Кабинета Министров, руководителей органов государственного и хозяйственного управления.

Кроме того, тем же Постановлением (№ПП-4426 от 24 августа 2019 года) в структурах хокимиятов областей и города Ташкента введены должности помощников

хокимов областей и города Ташкента по вопросам локализации производства и расширения кооперационных связей.

Например, согласно законодательству Узбекистана, преференциальные механизмы применяются к отечественным поставщикам при участии в государственных закупках не менее трех отечественных производителей. Кроме того, для стимулирования спроса на отечественную сельскохозяйственную продукцию введены ограничения на импорт отдельных видов товаров и услуг.

В последние годы реализовано множество крупных проектов в сфере сельского хозяйства и пищевой промышленности с участием местных строительных, машиностроительных и перерабатывающих предприятий. Например, крупные кластеры по переработке фруктов и овощей в Ферганской долине и предприятия по производству молочной продукции в Самаркандской области демонстрируют рост участия местных подрядчиков и поставщиков. В некоторых проектах доля местного содержания достигла 40–50%, особенно в строительстве и логистических услугах. Однако высокотехнологичное оборудование и современные технологии по-прежнему в значительной степени импортируются.

Эффективная политика местного контента обеспечивает баланс между необходимостью развития и потенциальной нагрузкой на инвесторов, зачастую требуя для успеха благоприятной среды, включая развитие квалифицированной рабочей силы и прозрачную нормативно-правовую базу.

В то же время в крупных инвестиционных проектах, реализуемых в сельском хозяйстве, особенно в сфере переработки фруктов и овощей, вопросу местного содержания уделяется недостаточное внимание. В результате, если за рубежом доля местного содержания в этом секторе достигает около 50%, то в Узбекистане этот показатель остаётся на уровне около 25–30%. Этот разрыв особенно заметен в таких областях, как производство химических удобрений и реагентов, пищевых добавок, оборудования и смежных отраслей (рисунок 1).

Уровень соответствия местных производителей стандартам качества и международным стандартам недостаточен;

Местные производители сталкиваются с нехваткой финансовых ресурсов и отсутствием индивидуальных кредитных пакетов;

Рабочая сила имеет низкий уровень квалификации и ограниченные возможности для внедрения передовых технологий;

Институциональные барьеры препятствуют привлечению инвесторов к сотрудничеству с местными поставщиками;

Отсутствие единой электронной платформы промышленной кооперации остается проблемой;

Недостаточно внимания уделяется вовлечению производителей в международные процессы сертификации;

В промышленном секторе крупные контракты ЕПС не требуют обязательного местного содержания, а также не имеют других сопутствующих проблем.

Рисунок 1. Проблемы при увеличении доли местного содержания в агропромышленном комплексе

Выводы и предложения.

Устойчивые инвестиции в биотехнологии, механизацию и точное земледелие для повышения производительности сельского хозяйства имеют основополагающее значение для реализации прогнозируемого снижения реальных цен на сельскохозяйственную продукцию. Без таких инвестиций сектор может столкнуться с трудностями в достижении необходимого роста производительности, что может привести к росту издержек производства и цен на сырьевые товары.

Также важно признать, что фактическое влияние изменений международных цен на сырьевые товары на местных производителей и потребителей существенно различается (OECD/FAO, 2025).

Такие факторы, как транспортные расходы, движение местной валюты, торговая политика и степень интеграции внутренних рынков в глобальную торговую систему, определяют, передаются ли и в какой степени сигналы о международных ценах на внутренние рынки, влияя на местные цены на продовольствие. Например, высокие транспортные расходы могут смягчить влияние изменений мировых цен, делая их менее заметными для местных производителей и потребителей, в то время как колебания курсов местных валют могут либо усиливать, либо смягчать последствия глобальных ценовых колебаний.

Понимание этой динамики имеет решающее значение для политиков, стремящихся стабилизировать местные цены на продовольствие и обеспечить продовольственную безопасность.

На основе проведенного анализа предлагаются следующие рекомендации по политике для системного увеличения доли местного содержания в инвестиционных проектах агропромышленного комплекса:

1. Совершенствование законодательства и нормативно-правовой базы: создание правовой базы, определяющей понятие «местного содержания» и устанавливающей обязательства для инвесторов. Например, в государственных или корпоративных закупках не менее 30-40% продукции и услуг должны закупаться у местных производителей.

2. Укрепление отечественных производителей: поддержка местных предприятий агробизнеса в производстве сельскохозяйственной техники, удобрений, перерабатывающего оборудования, упаковки и других товаров внутри страны. предоставление налоговых и таможенных льгот, льготных кредитов и возможностей для создания совместных предприятий с иностранными инвесторами.

3. Цифровизация и систематизация процессов локализации: разработка электронных платформ для автоматического расчета и публикации показателей местного содержания по каждому крупному проекту, установление национальных рейтингов и применение соответствующих штрафных санкций или мер стимулирования.

4. Развитие человеческого капитала: организация программ подготовки и переподготовки сельскохозяйственных специалистов, менеджеров по логистике, инженеров и техников. Внедрить практико-ориентированные учебные программы в высших учебных заведениях, а также программы дуального образования в сотрудничестве с зарубежными агропромышленными компаниями.

5. Стимулирование исследований и инноваций: создание местных центров НИОКР в области сельскохозяйственных технологий, поддержка патентования и лицензирования технологий, а также стимулирование сотрудничества между предприятиями и научно-исследовательскими институтами посредством субсидий и налоговых льгот.

Следует отметить, что риск волатильности цен на продовольствие особенно высок в связи с растущей неэластичностью мирового спроса на продовольствие, особенно в странах со средним и высоким уровнем дохода.

Эта негибкость означает, что даже незначительные перебои в поставках могут спровоцировать непропорционально большие колебания цен, что скажется на

доступности продовольствия для уязвимых групп населения, которые и без того могут испытывать трудности с удовлетворением потребностей в питательных веществах. Следовательно, меры социальной защиты, такие как продовольственные субсидии, адресная финансовая помощь и надежные системы социальной защиты, по-прежнему играют решающую роль в смягчении негативных последствий колебаний цен на продовольствие.

Также необходима благоприятная экономическая и политическая среда, которая отдает приоритет инвестициям в местное производство продуктов питания, обеспечивает более дисциплинированный подход к торговой политике и повышает эффективность и устойчивость цепочек поставок продовольствия.

Реализация этих мер позволит агропромышленному комплексу Узбекистана укрепить свой экономический суверенитет, снизить зависимость от импорта и обеспечить устойчивое развитие за счет эффективного использования местного содержания в инвестиционных проектах.

Литература/References:

Esteves, A. M., & Barclay, M. A. (2011). *Enhancing the benefits of local content: Integrating social and economic impact assessment into procurement strategies. Impact Assessment and Project Appraisal*, 29(3), 205–215.

James E. Austin. (1981) *Agro-industrial projects analysis. International Bank for Reconstruction and Development*.

lex.uz (n.d.) Национальная база данных законодательства Узбекистана. www.lex.uz

OECD-FAO (2025) *Agricultural Outlook 2025-2034*. 15 July 2025. OECD/FAO, OECD-FAO Agricultural Outlook 2025-2034, Paris and Rome, <https://doi.org/10.1787/601276cd-en>.

Ovadia, J. S. (2016). *Local content policies and petro-development in Sub-Saharan Africa: A comparative analysis. Resources Policy*, 49, 20–30.

Tordo, S., et al. (2013). *Local content policies in the oil and gas sector. Washington, DC: World Bank*.

Vasconcelos, F. C., & Vasconcelos, F. A. (2019). *Local content in the Brazilian oil industry: Development tool or political instrument? Journal of World Energy Law & Business*, 12(3), 189–209.

World bank (2024) *Climate-smart agriculture (CSA) is an integrated approach to managing landscapes cropland, livestock, forests and fisheries--that address the interlinked challenges of food security and climate change. World bank. Last Updated: Feb 26, https://www.worldbank.org /en/topic/climate-smart-agriculture*

Есенгельдин, Б., Мусиров, К. и Уразова, Г. (2020). Роль политики местного содержания в развитии сектора: данные из Казахстана. *Журнал азиатских финансов, экономики и бизнеса*, 7(3), 223–231.

Калюжнова, Ю. (2017). Политика локализации в нефтегазовом секторе: мировые тенденции. *Добывающие отрасли и общество*, 4(3), 494–503.

Умурзаков Ж. (2025) *Минтақаларда қишлоқ хўжалигининг ҳудудий ихтинослашуви ва рақамли технологиялар орқали тақомиллаштириш масалалари. "Raqamli texnologiyalar davrida biznes boshqarishdagi tendensiyalar: amaliy takliflar va imkoniyatlar" mavzusida Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami. Ma'mun universiteti. "Fly polygraph". 538 b.*

Умурзаков Ж., Султонова Ш. (2025) *Маҳаллийлаштириш ва импортни қисқартириши йўналишида иқтисодиётни давлат томонидан тартибга солиш бўйича Саудия Арабистони тажрибаси. "Aktuar moliya va buxgalteriya hisobi" ilmiy jurnal, 5 (03), 347-352. <https://finance.tsue.uz/index.php/afa> Vol. 5 Issue 03 | pp. 347-352 | ISSN: 2181-1865.*

Умурзаков Ж.Ш. (2025) *Локализация и импортозамещение в нефтегазовой отрасли Узбекистана: современное состояние и перспективы. Научно-технический журнал "Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil". UO'K: 339.562. V- May, 318-325. www.sci-p.uz. 325 b.*