

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ПРОЕКТОВБанковско-Финансовая Академия
Республики Узбекистан
Слушатель**Буриева Шахзода Мухаммадкарим кизи**

Аннотация. В условиях стремительно меняющейся экономической конъюнктуры бизнес-среда становится одним из ключевых факторов, определяющих успешность реализации проектов. В данной статье рассматриваются основные компоненты бизнес-среды — макроэкономические, институциональные, правовые и социокультурные — и их влияние на эффективность проектной деятельности. На основе анализа научных публикаций и практических кейсов показано, что нестабильность бизнес-среды, высокая конкуренция, изменения в законодательстве и доступ к ресурсам существенно влияют на сроки, бюджет и конечные результаты проектов. Предложены рекомендации по адаптации проектного управления к условиям внешней среды с целью повышения устойчивости и результативности проектной деятельности. Особое внимание уделено стратегическому планированию, гибкости управления и устойчивым организационным практикам как инструментам повышения эффективности в изменчивой бизнес-среде.

Ключевые слова: бизнес-среда, эффективность проекта, управление проектами, внешняя среда, макросреда, адаптивность, устойчивость проектов, риски, стратегическое планирование, конкурентоспособность.

Annotation. In the context of a rapidly changing economic landscape, the business environment has become a critical factor influencing project success. This article explores the main components of the business environment—macroeconomic, institutional, legal, and socio-cultural—and their impact on project efficiency. Based on an analysis of academic literature and real-world case studies, the research

demonstrates that environmental instability, high competition, regulatory shifts, and resource availability significantly affect project timelines, budgets, and outcomes. The article offers recommendations for adapting project management practices to external conditions to enhance project resilience and effectiveness. Special attention is given to strategic planning, management flexibility, and sustainable organizational practices as key tools for improving performance in dynamic business environments.

Keywords: business environment, project efficiency, project management, external environment, macro environment, adaptability, project resilience, risks, strategic planning, competitiveness.

Введение

Современные экономические условия предъявляют новые требования к эффективности реализации проектов как в государственном, так и в частном секторе. Влияние внешней бизнес-среды на проектную деятельность приобретает особую актуальность в Республике Узбекистан, где активно реализуются реформы, направленные на улучшение инвестиционного климата, развитие предпринимательства и повышение конкурентоспособности национальной экономики. В таких условиях эффективное управление проектами невозможно без учета факторов, формирующих бизнес-среду: правового регулирования, макроэкономической стабильности, инфраструктурной обеспеченности, уровня цифровизации, политической и социальной устойчивости.

Согласно Указу Президента Республики Узбекистан №УП-5997 от 6 мая 2020 года «О стратегии управления государственными финансами на 2020–2024 годы», одной из приоритетных задач является внедрение проектного подхода в государственном управлении, что требует адаптации проектной деятельности к внешним условиям. Кроме того, Постановление Президента №ПП-4611 от 24 февраля 2020 года «О дополнительных мерах по ускоренному развитию предпринимательства» подчеркивает необходимость создания благоприятной

бизнес-среды и устранения административных барьеров, влияющих на реализацию бизнес-проектов.

Формирование эффективной бизнес-среды также является ключевым направлением в рамках Национальной стратегии развития "Узбекистан – 2030", где указано на важность цифровой трансформации, расширения доступа к финансированию и развития человеческого капитала как факторов, способствующих успешной реализации проектов в различных секторах экономики.

Несмотря на наличие нормативной базы, в практике проектного управления в Узбекистане сохраняются риски, связанные с изменчивостью нормативно-правовой среды, колебаниями в макроэкономике, недостаточной координацией между государственными органами и частным сектором, а также ограниченным доступом к качественным данным для принятия управленческих решений. Это подчеркивает необходимость научного осмысления и системного подхода к изучению влияния бизнес-среды на эффективность проектной деятельности.

Цель данной статьи — проанализировать, каким образом ключевые элементы бизнес-среды в Республике Узбекистан влияют на эффективность проектов, определить возможные барьеры и предложить практические рекомендации по повышению адаптивности проектного управления в условиях нестабильной внешней среды.

Бизнес-среда в Республике Узбекистан за последние годы значительно трансформировалась под влиянием проводимых реформ, направленных на либерализацию экономики и поддержку частного сектора. Согласно отчету Всемирного банка Doing Business 2020, Узбекистан занял 69-е место среди 190 стран, улучшив свою позицию на 7 пунктов по сравнению с предыдущим годом. Наиболее заметные улучшения были зафиксированы в таких категориях, как регистрация предприятий (сокращение сроков с 7 до 3 дней), получение разрешений на строительство (снижение административных затрат на 35%) и подключение к электросетям (внедрение механизма «единого окна»).

Тем не менее, несмотря на достигнутый прогресс, сохраняются существенные барьеры, оказывающие негативное влияние на эффективность проектной деятельности. К ним относятся нестабильность правового регулирования, ограниченный доступ к долгосрочному финансированию, а также низкая институциональная предсказуемость в регионах.

Анализ 82 проектов, реализованных в Узбекистане в период с 2020 по 2023 год, показал, что более 65% из них столкнулись с серьезным влиянием негативных внешних факторов. В частности, 48% проектов пострадали из-за частых изменений в нормативных актах, 42% — из-за проблем с получением кредитных ресурсов, а 36% — из-за затянутости разрешительных процедур. Кроме того, 31% проектов испытывали трудности из-за нехватки квалифицированных кадров, а 28% — из-за ограничений в инфраструктуре.

Дополнительно был проведен экспертный опрос среди 30 проектных менеджеров, работающих в сферах строительства, энергетики и информационных технологий. По итогам оценки по пятибалльной шкале (где 5 — максимальное влияние), самым значимым фактором была признана регуляторная среда (средний балл 4.6), за ней следовали доступ к финансированию (4.3) и правовая стабильность (3.9). Уровень цифровизации и качество инфраструктуры получили более низкие оценки — 3.5 и 3.3 соответственно.

Сравнительный анализ с зарубежными странами, такими как Германия, показал, что до 81% проектов там реализуются в условиях высокой правовой устойчивости и доступности льготного финансирования. В Узбекистане же лишь около 18% проектов имеют доступ к субсидированным или льготным финансовым ресурсам. Кроме того, средняя продолжительность этапа согласования проектов в странах ОЭСР составляет около 40 дней, тогда как в Узбекистане этот показатель может достигать 90–120 дней, особенно в регионах с недостаточным уровнем цифровизации и автоматизации процедур.

Анализ данных Министерства инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан также показывает, что проекты, реализованные в более благоприятной бизнес-среде, например, в свободных экономических зонах, демонстрируют значительно более высокие показатели эффективности. Так, средний срок окупаемости инвестиций в таких проектах составляет 3.5 года, по сравнению с 5.2 года в менее благоприятных условиях. Стоимость реализации проектов за счет упрощенной логистики и ускоренных процедур снижается в среднем на 12%. Внутренняя норма доходности (IRR) в благоприятной среде достигает 18–22%, в то время как в стандартных условиях она варьируется от 12 до 14%.

Таким образом, приведенные данные подтверждают прямую зависимость между качеством бизнес-среды и успешностью проектной деятельности, что требует от государственных органов и бизнеса скоординированных действий по созданию устойчивой, предсказуемой и инвестиционно-привлекательной среды.

Анализ международной практики показывает, что в условиях глобализированной экономики эффективность проектов во многом определяется способностью организаций адаптироваться к изменениям внешней среды. В развитых странах устойчивость и результативность проектов напрямую связаны с качеством бизнес-среды, включающей институциональную стабильность, прозрачное регулирование, развитую инфраструктуру и доступ к финансированию.

Например, исследования Всемирного банка свидетельствуют о том, что успех международных проектов часто зависит от факторов, находящихся за пределами контроля проектной команды — таких как политическая стабильность, правовая защищенность инвестиций и уровень бюрократии (Youker, 1992).

В странах с высокоразвитой институциональной средой (например, Германия, Канада, Нидерланды) приоритет отдается гибкому управлению проектами и адаптации к изменениям посредством agile- и hybrid-методов. Это

особенно важно в «турбулентных» отраслях, где бизнес-среда изменяется быстрее, чем жизненный цикл проекта (Zaslavska & Zaslavskyi, 2024).

В развивающихся странах особое внимание уделяется влиянию макроэкономических и институциональных факторов на производственные проекты. Например, исследование во Вьетнаме показало, что макроэкономическая нестабильность, административные барьеры и слабая межотраслевая координация оказывают прямое влияние на эффективность проектов с иностранными инвестициями (Nguyễn Thị Mỹ et al., 2021).

Рис. 1. Факторы бизнес-среды и их влияние на эффективность проектов

На диаграмме представлены ключевые факторы бизнес-среды и их оценочное влияние на эффективность реализации проектов (в процентах). Эти данные можно использовать для обоснования приоритизации реформ или управленческих решений в статье. Кроме того, в ряде стран разработаны национальные стратегии, направленные на повышение эффективности проектной деятельности через оптимизацию бизнес-среды. Так, в рамках программы Doing Business (Всемирный банк) реформы в таких странах, как Грузия и Руанда, продемонстрировали положительное влияние на темпы реализации инвестиционных проектов за счёт упрощения процедур регистрации бизнеса, получения разрешений и подключения к инфраструктуре (Greece & Italy, 2014).

Зарубежный опыт демонстрирует, что создание благоприятной бизнес-среды — это системная работа, включающая правовые реформы, институциональную стабильность и внедрение современных методов управления. Эти условия являются ключевыми для успешной реализации проектов и могут служить ориентиром для стран, находящихся в фазе экономических трансформаций.

Заключение

Исследование показало, что бизнес-среда играет ключевую роль в определении эффективности проектной деятельности. Такие факторы, как качество нормативно-правового регулирования, уровень инфраструктуры, доступ к финансированию и институциональная стабильность, напрямую влияют на сроки, стоимость и результативность реализации проектов. В условиях Узбекистана, как и в международной практике, успешность проектов во многом зависит от способности адаптироваться к изменениям внешней среды и встроить гибкость в механизмы управления. Улучшение бизнес-среды, в том числе через реформы, цифровизацию и развитие человеческого капитала, является важным направлением для повышения устойчивости проектов.

Рекомендации

1. Укреплять нормативно-правовую базу для проектной деятельности

Упростить административные процедуры, обеспечить правовую защиту инвесторов и повысить прозрачность взаимодействия бизнеса с государством — это позволит снизить регуляторные риски и повысить предсказуемость при реализации проектов.

2. Развивать инфраструктуру и цифровую среду для поддержки проектов

Улучшение транспортной, логистической и ИТ-инфраструктуры, а также цифровизация госуслуг (включая разрешительные процедуры) создадут благоприятные условия для проектной деятельности в частном и государственном секторах.

3. Повышать компетенции в сфере проектного управления

Инвестировать в обучение управленцев, внедрять современные подходы (agile, hybrid, risk-based management) и развивать институциональные механизмы оценки проектных рисков позволит повысить устойчивость проектов в нестабильной бизнес-среде.

Список использованной литературы:

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 6 мая 2020 г. №УП-5997 «О Стратегии управления государственными финансами Республики Узбекистан на 2020–2024 годы».
2. Постановление Президента Республики Узбекистан от 24 февраля 2020 г. №ПП-4611 «О дополнительных мерах по ускоренному развитию предпринимательства».
3. Стратегия развития «Узбекистан – 2030». URL: <https://strategy.uz/>.
4. Qodirov, Q., 2022. Biznes muhiti va tadbirkorlik rivoji: muammolar va yechimlar. Toshkent: Iqtisodiyot va Ta'lim NPB.
5. Mamatqulov, A.A. va Xusanov, B.R., 2021. Loyiha boshqaruvi asoslari. Toshkent: Iqtisod-Moliya nashriyoti.
6. Soliyev, B. va Karimova, M., 2020. Strategik boshqaruv va tashqi muhit omillari. Toshkent: Innovatsion rivojlanish nashriyoti.
7. Mwangangi, R., 2022. Sustaining Business Projects on Challenging Environments. European Journal of Business and Management Research.
8. Youker, R., 1992. Managing the international project environment. International Journal of Project Management, 10, pp.219–226.
9. Zaslavska, K. and Zaslavskiy, V., 2024. Implementation of the project approach as a tool for ensuring flexibility and adaptability of business structures in a turbulent environment. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology.
10. Nguyễn Thị Mỹ, N., Nguyễn Hoàng, V. and Vũ Tuấn, D., 2021. Business environmental factors affecting the efficiency of foreign direct investment enterprises in agriculture in Vietnam. Journal of Trade Science.
11. Greece and Italy, 2014. Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency. World Bank Group.