

# МОДЕЛИ ПРОМЫШЛЕННОЙ КООПЕРАЦИИ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ ЭКОНОМИКАХ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЫВОДЫ ДЛЯ УЗБЕКИСТАНА

**Хамроева Ирода Неъматиллоевна**

*Заведующая кафедрой «Инвестиции и рынки капитала», PhD*

Банковско-финансовой академии Республики Узбекистан

**Аннотация.** В настоящей статье анализируется мировой опыт промышленной кооперации и локализации, а также разрабатываются стратегические рекомендации в области политики для Узбекистана. Исследуются пять ведущих страновых моделей — Германии, Японии, Южной Кореи, Китая и Финляндии — посредством сравнительного анализа, охватывающего немецкую модель *Mittelstand* и кластерный подход, японскую систему *Keiretsu* и опыт кооперации в рамках проекта СБИС, политику локализации Южной Кореи, специальные экономические зоны Китая и финскую модель Тройной спирали. На основе полученных результатов предлагается стратегическая дорожная карта на 2025–2030 годы, включающая пять рекомендаций: региональная промышленная специализация, коопетиция (сотрудничество конкурентов), ускоренная локализация стратегических товаров, кооперационные хабы в СЭЗ и укрепление партнёрства «Государство — Университет — Промышленность» (Тройная спираль). Статья предназначена для исследователей, политиков и практиков в области экономики и промышленной *политики*.

**Ключевые слова:** промышленная кооперация, локализация, *Mittelstand*, *Keiretsu*, кластер, специальная экономическая зона, Тройная спираль, глобальные цепочки создания стоимости, промышленная политика Узбекистана.

## MODELS OF INDUSTRIAL COOPERATION IN DEVELOPING ECONOMIES: A COMPARATIVE ANALYSIS AND STRATEGIC CONCLUSIONS FOR UZBEKISTAN

**Iroda Ne'matilloevna Khamroeva**

Head of the Department of Investments and Capital Markets, PhD

Banking and Finance Academy of the Republic of Uzbekistan

**Abstract.** This article analyzes global experience in industrial cooperation and localization and develops strategic policy recommendations for Uzbekistan. It examines five leading country models—those of Germany, Japan, South Korea, China, and Finland—through a comparative analysis

covering the German Mittelstand model and cluster approach, the Japanese Keiretsu system and cooperation experience within the SBIS project, South Korea's localization policy, China's special economic zones, and Finland's Triple Helix model. Based on the findings, a strategic roadmap for 2025–2030 is proposed, which includes five recommendations: regional industrial specialization, coopetition (cooperation between competitors), accelerated localization of strategic goods, cooperation hubs in SEZs, and strengthening the "Government–University–Industry" partnership (the Triple Helix). The article is intended for researchers, policymakers, and practitioners in the fields of economics and industrial policy.

**Key words:** industrial cooperation, localization, Mittelstand, Keiretsu, cluster, special economic zone, Triple Helix, global value chains, industrial policy of Uzbekistan.

## 1. Введение

По мере развёртывания второй четверти XXI века глобальная промышленная политика достигла принципиального поворотного момента. Постпандемический период восстановления и геополитические нестабильности 2022–2026 годов наглядно продемонстрировали подлинную уязвимость глобальных цепочек поставок (ГЦП). Сегодня промышленная кооперация представляет собой не просто межфирменное взаимодействие — она превратилась в стратегический щит, обеспечивающий технологический суверенитет государств и их экономическую безопасность.

В 2024–2026 годах в мировой промышленности утвердились тенденции «ниаршоринга» (перенос производства в соседние страны) и «фрэндшоринга» (кооперация с политически союзными государствами). По данным ЮНКТАД (2024), поток прямых иностранных инвестиций в рамках глобальной промышленной кооперации растёт в среднем на 7–8% в год — под воздействием цифровых и зелёных технологий. Такие стратегии, как германская «Индустрия 4.0», южнокорейский «Новый курс 2.0» и американский «Закон о микросхемах и науке», подняли промышленную кооперацию на принципиально новый — высокотехнологичный и вертикально интегрированный — уровень.

Для экономики Узбекистана промышленная кооперация является не только средством обеспечения роста ВВП, но и единственным путём к освобождению экономики от «сырьевой зависимости». После того как ВВП Узбекистана впервые преодолел порог в 100 млрд долларов (МВФ, 2024), решающее значение приобретают доля промышленности и качество кооперационных связей внутри неё. Стратегия «Узбекистан 2030» определяет в качестве приоритетных задач полуторакратное увеличение объёма промышленной продукции и создание цепочек добавленной стоимости. В 2026 году Узбекистан планирует довести

экспорт промышленной продукции до 12–15 млрд долларов — цель, напрямую зависящая от развития промышленной кооперации. Вместе с тем уровень импортозависимости в промышленности страны по-прежнему остаётся высоким: в частности, в машиностроении, электротехнике и химической промышленности степень локализации компонентов отстаёт от международных стандартов кооперации.

Основная цель настоящей статьи состоит в проведении сравнительного анализа опыта пяти ведущих стран и выработке стратегических рекомендаций, применимых к условиям экономики Узбекистана. Исследование опирается на методы сравнительного экономического анализа, теорию кластеров и концепцию глобальных цепочек создания стоимости.

## 2. Обзор литературы

В современной экономической литературе промышленная кооперация трактуется не просто как межфирменное взаимодействие, но как фундаментальная предпосылка интеграции в глобальные цепочки создания стоимости (ГЦС). Как подчёркивает Портер (1998) в своей кластерной теории, территориальная близость и специализированные кооперационные сети определяют конкурентоспособность отрасли. Современные исследователи (Хамфри и Шмиц, 2002) рассматривают промышленную кооперацию в контексте «передачи знаний» и «технологических изменений», утверждая, что малые предприятия достигают технологической модернизации значительно быстрее, вступая в кооперацию с крупными промышленными структурами.

В литературе доминируют две принципиальные модели промышленной кооперации. Германская модель *Mittelstand* основана на сильной институциональной поддержке и системе двойного образования. Исследование Арндта и Уэртаса (2000) демонстрирует, что малые и средние предприятия Германии полностью специализированы на поставке высокотехнологичных компонентов крупным автомобильным корпорациям. Азиатская модель, воплощённая в опыте Южной Кореи и Китая, опирается прежде всего на активное государственное вмешательство и создание промышленных парков. Оно (2013) выдвигает концепцию «промышленной политики и обучения» применительно к азиатским экономикам, описывая промышленную кооперацию как мост от импортозамещения к экспортно ориентированному развитию.

В литературе, посвящённой экономике Узбекистана (*Marketing Journal*, 2025), промышленная кооперация критикуется за то, что долгое время она сводилась исключительно к вертикальной интеграции внутри крупных государственных предприятий. Однако с 2020-х годов прослеживается тенденция перехода «от локализации к глобальной кооперации». Президентский указ № ПФ-17 от 2026 года (*Lex.uz*, 2026) оценивается в литературе как новый институциональный поворот: по

данным исследований (Gazeta.uz, 2026), создание Агентства по промышленной кооперации и государственным закупкам направлено на снижение транзакционных издержек путём объединения разрозненных производителей на единой платформе.

Анализ изученной литературы свидетельствует о том, что для развития промышленной кооперации в Узбекистане принципиально важными являются следующие стратегические направления: цифровизация межпредпринимательских B2B-связей с целью обеспечения прозрачности цепочки заказов; обяание крупных промышленных предприятий (таких как НГМК и ОКМК) модернизировать научно-техническую базу малых производителей; а также приведение отечественной продукции в соответствие с международными стандартами ISO и CE для её выхода в глобальные экспортные цепочки.

### **3. Методология**

Цель настоящего исследования — анализ глобальных моделей промышленной кооперации и оценка эффективности их применения в условиях экономики Узбекистана. Объектом исследования выступают национальные промышленные секторы и их взаимодействие с субъектами малого бизнеса.

В работе применяется описательно-аналитический дизайн со смешанной стратегией, сочетающей качественные и количественные показатели. Данная стратегия позволяет одновременно оценивать институциональные изменения в промышленной кооперации (качественное измерение) и показатели экономического роста (количественное измерение).

Данные компилировались из двух основных источников. Анализ вторичных данных основывался на докладах Агентства статистики Республики Узбекистан, Министерства инвестиций, промышленности и торговли и Всемирного банка за 2020–2026 годы с акцентом на динамику промышленного производства, уровни локализации и показатели экспорта. Регуляторный мониторинг предполагал изучение содержания последних документов промышленной политики Узбекистана, в том числе Указа Президента № ПФ-17 от 6 февраля 2026 года «О мерах по дальнейшему совершенствованию развития местного производства и промышленной кооперации».

Собранные данные обрабатывались с применением следующих методов: сравнительно-исторический анализ, в рамках которого модели промышленной кооперации Германии, Южной Кореи и Китая сопоставлялись с действующей экономической моделью Узбекистана с целью выявления лучших практических трансформаций; SWOT-анализ сильных и слабых сторон, возможностей и внешних угроз системы промышленной кооперации Узбекистана; а также системный подход,

рассматривающий промышленную кооперацию как интегрированную экосистему крупных якорных предприятий, субъектов малого бизнеса и государства в роли регулятора.

#### 4. Анализ и результаты

##### 4.1 Германия: модель *Mittelstand*

Германская модель промышленной кооперации зиждется на двух взаимосвязанных опорах: сети малых и средних предприятий (МСП) — *Mittelstand* — и объединяющих их региональных кластерах. Около 99% предприятий промышленности страны относится к категории МСП, обеспечивая 60% совокупного экспорта. В этих цифрах заключён парадокс: малые по масштабу — и при этом конкурентоспособные в мировом масштабе.

Модель *Mittelstand* основана на принципе глубины специализации: каждое предприятие стремится занять лидирующие позиции в узкой нише — от стандартных заклёпок до сложных медицинских приборов — на мировом рынке. Эта специализация делает кооперацию естественной необходимостью, поскольку ни одно предприятие не стремится охватить всю цепочку создания стоимости.

**Таблица 1. Показатели промышленности и МСП Германии (2023–2024 гг.)**

Показатель	Значение
Доля МСП в промышленности	99%
Количество предприятий <i>Mittelstand</i>	3,5 млн
Доля МСП в экспорте	28%
Годовой объём экспорта	1,7 трлн долл.

- Исследовательские институты Фраунгофера (76 институтов, 30 000 сотрудников) функционируют как технологический мост между промышленностью и государством.
- Баварский автомобильный кластер: BMW, Audi, MAN и более 1 000 поставщиков кооперируются в рамках единого региона.
- Система двойного образования — совместная подготовка кадров предприятиями и профессиональными школами — свидетельствует о том, что кооперация проявляется и в образовательной сфере.

*Ключевой урок: специализация + сетевая кооперация = глобальная конкурентоспособность. Малое предприятие не обязано быть крупным — оно должно быть лучшим.*

#### **4.2 Япония: модель Keiretsu и коопетиции**

Японская модель основана на двухуровневой системе кооперации: на корпоративном уровне — Keiretsu (вертикальные связи на основе взаимного капиталочастия и доверия), на государственном уровне — стратегические кооперативные проекты под управлением MITI (Министерства международной торговли и промышленности).

Классическим примером кооперации служит проект СБИС (Сверхбольших интегральных схем) 1976–1979 годов. Fujitsu, Hitachi, NEC и Mitsubishi — прямые конкуренты — совместно разрабатывали полупроводниковые технологии на государственные средства. В результате в 1980-х годах Япония стала мировым лидером на глобальном рынке полупроводников.

– Система Keiretsu: десятки поставщиков и банк объединяются вокруг Toyota, Sony и Hitachi, образуя долгосрочную кооперационную цепочку.

– METI (Министерство экономики, торговли и промышленности) определяло стратегические секторы и финансировало кооперацию на государственном уровне.

– После кризиса с редкоземельными металлами в 2010 году государственно-частное партнёрство существенно сократило зависимость от Китая; к 2020-м годам Япония всё в большей мере получает эти материалы из Австралии и Вьетнама.

– В 2020 году был создан офшоринговый фонд объёмом 2,2 млрд долларов, позволивший 87 компаниям диверсифицировать производство за пределами Китая.

*Ключевой урок: конкуренты способны сотрудничать во имя стратегических целей. Коопетиция — синтез конкуренции и кооперации — является одним из секретов японского экономического чуда.*

#### **4.3 Южная Корея: модель чеболей и ускоренной локализации**

Южнокорейская модель отражает опыт организации крупных корпораций (чеболей) и национальной промышленной кооперации на основе государственных пятилетних планов. В 1961–1980 годах промышленность росла в среднем на 17,9% в год, а ВВП за 30 лет увеличился в сто раз.

Наиболее наглядной иллюстрацией политики локализации стала торговая война Японии и Южной Кореи 2019 года. Когда полная зависимость от Японии по трём стратегическим товарам — фоторезисту, фтористому водороду и фторированному полиимиду — стала

проблематичной, правительство составило перечень из 100 стратегических товаров и выделило специальный бюджет.

– Чеболи + государство: Samsung, LG и Hyundai развивали международную кооперацию в рамках государственных пятилетних планов.

– Зависимость от фоторезиста была снижена с 90% до 50% в течение трёх лет.

– Зависимость от фторированного полиимида была доведена до нуля — разработаны альтернативные материалы.

– 60-процентное требование к доле отечественных компонентов в автомобильной промышленности (с 1965 года) стало ключевым инструментом формирования промышленной цепочки.

*Ключевой урок: внешняя угроза может стать мощнейшим катализатором локализации и кооперации. Корейский опыт демонстрирует, что безопасность цепочек поставок равнозначна национальной безопасности.*

#### **4.4 Китай: модель СЭЗ и глобальных цепочек создания стоимости**

Модель промышленной кооперации Китая покоится на двух опорах — глубокой интеграции в глобальные цепочки создания стоимости (ГЦС) и гармонизации мощного внутреннего рынка. То, что более 80% из 200 крупнейших поставщиков компании Apple располагают как минимум одним заводом в Китае, свидетельствует о том, насколько глубоко укоренилась эта модель.

– CISCE — первая в мире выставка цепочек поставок национального уровня (2023): участие более 50 000 предприятий, свыше 1 100 международных экспозиций.

– В рамках инициативы «Пояс и путь» кооперационные проекты в сфере промышленности реализуются более чем в 100 странах.

– СЭЗ Шэньчжэня, Шанхая и Гуанчжоу: более чем 40-летний опыт — институциональная среда для кооперации.

– Баланс интеграции в ГЦС: участие ускоряет вхождение в глобальные цепочки, однако создаёт риск избыточной зависимости; необходим взвешенный подход.

*Ключевой урок: глобальные цепочки создания стоимости представляют собой наиболее быстрый путь к росту. Однако чрезмерная зависимость опасна: необходим баланс.*

#### **4.5 Финляндия: модель Тройной спирали**

Финская модель построена на концепции Тройной спирали — трёхстороннего партнёрства государства, университетов и промышленности. Расходы на НИОКР в размере 3,1% ВВП

свидетельствуют о том, насколько эффективно функционирует этот треугольник.

Особого внимания заслуживает посткризисное развитие после краха Nokia (с 2013 года): когда Nokia рухнула, лишившиеся работы инженеры основали более 600 стартапов. Кластеры Оулу и Хельсинки трансформировали технологическое наследие Nokia в новую кооперационную экосистему.

– Модель Тройной спирали: технологические кластеры Оулу и Хельсинки возникли на основе треугольника «государство — университет — промышленность».

– После кризиса Nokia (2013) бывшие сотрудники компании заложили кооперационный фундамент для более чем 600 стартапов.

– Расходы на НИОКР составляют 3,4% ВВП — результат партнёрства «государство — университет — промышленность».

*Ключевой урок: кризис может стать отправной точкой новой кооперации. Финляндия превратила кризис Nokia в создание новой технологической экосистемы.*

**Таблица 2. Сравнительный анализ моделей промышленной кооперации пяти стран**

Страна	Модель	Ключевая сила	Результат	Рекомендация для Узбекистана
Германия	Mittelstand	Глубокая специализация	Экспорт \$1,6–1,7 трлн	Создание региональных брендов (кластеров)
Япония	Keiretsu/METI	Коопетиция	Полупроводники/Авто	Объединение конкурентов в секторе для НИОКР
Юж. Корея	Чеболь + Гос-во	Быстрая локализация	Технологический суверенитет	Локализовать критический импорт компонентов
Китай	СЭЗ + ГЦС	Доступ к мировым цепочкам	«Мировая фабрика»	Найти собственный сегмент в глобальных цепочках
Финляндия	Тройная спираль	Инновационная экосистема	Лидер IT и стартапов	Связать университеты с

Страна	Модель	Ключевая сила	Результат	Рекомендация для Узбекистана
				производством

## 5. Стратегические рекомендации для Узбекистана

На основе уроков, извлечённых из мирового опыта, сформулированы пять стратегических рекомендаций по развитию промышленной кооперации в Узбекистане. Рекомендации спроектированы как взаимодополняющие и предназначены для поэтапной реализации в период 2025–2030 годов.

### *Рекомендация 1: Определение региональной промышленной специализации (германская модель Mittelstand)*

Чёткое определение промышленной специализации для каждого региона и выстраивание кооперационной цепочки вокруг этой специализации обеспечит структурную диверсификацию экономики Узбекистана. Данный подход непосредственно вытекает из опыта германского Mittelstand: специализированное малое предприятие достигает глобальной конкурентоспособности посредством сетевой кооперации.

Предлагаемые направления специализации по регионам:

- Ташкент и Ташкентская область: машиностроение, фармацевтика, кооперационная цепочка IT-отрасли
- Фергана и Наманган: кооперационный кластер текстиля и швейной промышленности
- Андижан и Хорезм: агропромышленный комплекс, кооперация в консервном производстве; а также кооперационная цепочка машиностроения и электротехники в Андижане
- Навои и Зарафшан: кооперационная цепочка химической промышленности и продуктов горнодобывающего комплекса
- Самарканд и Бухара: кластер туризма и ремесленной промышленности
- Сурхандарья и Кашкадарья: кооперационная цепочка нефтехимии и производства строительных материалов

### *Рекомендация 2: Развитие кооперации конкурентов — программа «Узбекская коопетиция» (японская модель коопетиции)*

В автомобильном секторе Узбекистана UzAuto Motors и зарубежные производители могли бы совместно создать компонентную базу. Японский опыт демонстрирует, что конкурирующие на рынке предприятия способны извлекать взаимную выгоду от совместной работы в области технологических исследований и сертификации.

### Конкретные меры:

– Создание консорциума производителей компонентов в автомобильном секторе: конкуренция на рынке — кооперация в технологической сфере.

– Совместное создание отечественными фармацевтическими производителями общей исследовательской лаборатории и центра сертификации. Практической базой для данной рекомендации может служить кластер «Ташкент Фарма Парк» в Ташкентской области.

– Совместная кооперация текстильных предприятий в области брендинга, складского хозяйства и контроля качества.

– Создание кооперации в сфере НИОКР среди конкурирующих предприятий в области камерных технологий (дроны, видеонаблюдение, ИИ-чипы).

### ***Рекомендация 3: Ускоренная локализация стратегических товаров (южнокорейская модель)***

Для товаров, подверженных риску импортных ограничений или роста цен, необходимо разработать программы срочной локализации. Южнокорейский опыт в период торговой войны 2019 года — снижение зависимости от фоторезиста вдвое в течение трёх лет — доказал результативность подобной политики. Для Узбекистана перечень «Топ-50 наиболее импортируемых технологических компонентов» на начальном этапе будет практичнее, чем список из 100 позиций.

#### Перечень товаров высокого риска:

– Сырьевые вещества для фармацевтической продукции и медицинских изделий

– Сельскохозяйственные ресурсы (удобрения, пестициды)

– Ключевые компоненты электротехники и бытовых приборов

– Запасные части для строительной и транспортной техники

– Красители и химические волокна в текстильной промышленности

#### План действий:

– Составить перечень отечественных и зарубежных кооперационных партнёров для каждой товарной категории (1-й год)

– Ввести механизм налоговых стимулов и субсидий для программ локализации (2-й год)

– Создать центр сертификации отечественных поставщиков по международным стандартам (3-й год)

**Рекомендация 4: Укрепление партнёрства «Государство — Университет — Промышленность» (ГУП) (финская модель Тройной спирали)**

Узбекистан способен развивать промышленную кооперацию на инновационной основе посредством укрепления партнёрства ГУП. Финский опыт показывает, насколько продуктивным может быть трёхстороннее партнёрство: после кризиса Nokia возникло более 600 стартапов.

Практические меры:

- Создание лабораторий промышленной кооперации при технических высших учебных заведениях — ТГТУ, ТУИТ и ТашГТУ.
- Учреждение государственного фонда кооперационных проектов в сфере НИОКР — совместное финансирование проектов.
- Расширение системы двойного образования на промышленных предприятиях — по германскому образцу, когда студенты одновременно учатся и производят.
- Поощрение резидентов технопарков и СЭЗ к заключению долгосрочных исследовательских договоров с университетами.
- Увязка деятельности «IT-Park» и «Inno-Technopark» с университетами.

**Таблица 3. Стратегическая дорожная карта на 2025–2030 годы**

Период	Ключевые задачи	Кооперационные меры	Референтная модель
2025–26	Региональная специализация и реформа СЭЗ	Законодательно закрепить специализацию Андижана (машиностроение) и Навои (химия); запустить платформу matchmaking	Германия (Mittelstand)
2026–27	Стратегическая локализация	Субсидии для топ-50 критического импорта; повысить долю отечественных компонентов	Юж. Корея / Китай

Период	Ключевые задачи	Кооперационные меры	Референтная модель
		выше 40%	
2027–28	Инновационная кооперация (ГУП)	«Промышленные лаборатории» при университетах; вычеты НИОКР из налогов	Финляндия (Тройная спираль)
2028–30	Глобальная интеграция в ГЦС	Бренд «Made in Uzbekistan», связанный с глобальными цепочками; не менее 5 международно признанных кластеров	Япония / Германия

## 6. Заключение

Настоящее исследование выявило ряд общих закономерностей путём сравнительного анализа опыта промышленной кооперации пяти ведущих стран. Во-первых, промышленная кооперация не складывается стихийно — она требует осознанного руководства, государственной политики и институциональной среды. Во-вторых, все успешные модели — Mittelstand, Keiretsu, чеболи — основаны на принципе специализации: глубина важнее широты.

В-третьих, конкуренты способны кооперироваться во имя стратегических целей (коопетиция). В-четвёртых, внешние угрозы — торговые войны, ресурсные кризисы — могут служить мощными катализаторами локализации и кооперации. В-пятых, треугольник «государство — университет — промышленность» является наиболее эффективной формой инновационной кооперации, что подтверждается опытом Финляндии, Германии и Японии.

В распоряжении Узбекистана имеются следующие ключевые возможности: обширный внутренний рынок, выгодное географическое положение (центральное место в Центральной Азии), доступная и квалифицированная рабочая сила, а также существующая инфраструктура СЭЗ. При совместной реализации пяти разработанных рекомендаций — региональной специализации, кооперации конкурентов, ускоренной локализации, кооперационных хабов в СЭЗ и партнёрства ГУП — Узбекистан может стать ведущим кооперационным промышленным хабом Центральной Азии к 2030 году.

## Список литературы:

Arndt, S.W. and Huertas, T.F. (2000) *Fragmentation: New Production Patterns in the World Economy*. Oxford: Oxford University Press.

Branstetter, L., & Sakakibara, M. (2002). When do research consortia work well and why? Evidence from Japanese panel data. *American Economic Review*, 92(1), 143–159.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123.

Gazeta.uz (2026) «Создано Агентство промышленной кооперации и государственных закупок», *Gazeta.uz*, 6 февраля. Режим доступа: [gazeta.uz](http://gazeta.uz) (дата обращения: 22 апреля 2026 г.).

Humphrey, J. and Schmitz, H. (2002) 'How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?', *Economy and Society*, 31(4), pp. 1017–1027.

IMF (2024) *World Economic Outlook: Steady but Slow: Resilience amid Divergence*. Washington, DC: International Monetary Fund.

Kagermann, H. (2025) *Industry 4.0 and the Future of Global Value Chains*. 2nd edn. Berlin: Springer Gabler.

Khomidov, M. (2023). The role of innovation in enhancing competitiveness. *International Journal of Theoretical and Applied Research*, 3(2), 56–64.

Lex.uz (2026) «ПФ-17: О мерах по дальнейшему совершенствованию развития местного производства и промышленной кооперации», Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан. Режим доступа: [lex.uz](http://lex.uz) (дата обращения: 22 апреля 2026 г.).

Marketing Journal (2025) «Современные подходы к промышленной кооперации и инвестиционной привлекательности», *Marketing Journal*, 3(1), с. 45–58.

Ohno, K. (2013) *Learning to Industrialize: From Thailand to Vietnam*. London: Routledge.

Porter, M.E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.

Porter, M.E. (1998) 'Clusters and the New Economics of Competition', *Harvard Business Review*, 76(6), pp. 77–90.

Президент Республики Узбекистан (2023) Стратегия «Узбекистан 2030». Указ Президента № ПФ-158. Режим доступа: [lex.uz](http://lex.uz).

UNCTAD (2024) World Investment Report 2024: Digitalization and Industry Trends. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development.

World Bank (2023) Creating markets in Uzbekistan: Harnessing industrial zones for private sector-led growth. Washington D.C.: World Bank Group.

World Economic Forum (2024) The New Era of Industrial Strategies. Geneva: WEF Publications.

Yusupov, B. (2017). Analysis of industrial cooperation efficiency. Uzbekistan Economic Review, 3, 65–72.