



РАЗВИТИЕ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ В УЗБЕКИСТАНЕ. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Тураева Лутфияхон Ильхом кизи

Студентка группы БА-25

Факультета СМОП ТГЭУ-УрГЭУ

Аннотация:

В статье рассматривается современное состояние развития бизнес-аналитики в Узбекистане, выявляются ключевые вызовы и проблемы, с которыми сталкиваются предприятия при внедрении аналитических технологий. Анализируются государственные инициативы и роль образовательных программ в формировании аналитической культуры. Особое внимание уделяется перспективам использования бизнес-аналитики для повышения эффективности управленческих решений и конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода, включающего развитие кадрового потенциала, инфраструктуры и нормативно-правового регулирования.

Ключевые слова: бизнес-аналитика, цифровая экономика, управление данными, аналитические технологии, цифровизация, Узбекистан, конкурентоспособность, управление, аналитическая культура, государственные инициативы

Введение

В современную эру цифровизации и стремительного развития информационных технологий бизнес-аналитика играет роль ключевого инструмента для повышения эффективности управления, обеспечения обоснованного принятия решений и достижения конкурентных преимуществ. На этом фоне особенно актуальным представляется изучение развития бизнес-аналитики в Республике Узбекистан – стране, которая активно проводит экономические реформы и стремится к цифровой трансформации во всех сферах жизни. С 2017 года в стране осуществляется стратегия "Цифровой



Узбекистан", в рамках которой государственные учреждения, банки, промышленные предприятия, а также представители малого бизнеса все чаще внедряют BI-системы (Business Intelligence), облачные платформы, CRM- и ERP-решения. Например, Государственный налоговый комитет внедрил систему аналитики на основе искусственного интеллекта, позволившую в 2023 году обнаружить свыше 2 тысяч случаев уклонения от уплаты налогов (gazeta.uz, 2023). Кроме того, наблюдается рост интереса к аналитическим платформам со стороны коммерческих банков, таких как «Асакабанк» и «Капиталбанк», которые используют бизнес-аналитику для оценки кредитных рисков и оптимизации обслуживания клиентов. Однако, несмотря на положительную динамику, развитие бизнес-аналитики в Узбекистане сталкивается с рядом существенных проблем. Среди них следует выделить недостаток квалифицированных специалистов в области data science и бизнес-анализа, фрагментацию ИТ-инфраструктуры, слабое взаимодействие данных между различными ведомствами и невысокую культуру принятия решений, основанных на аналитике. Как отмечает узбекский экономист Фаррух Насыров, «для развития бизнес-аналитики в условиях Узбекистана необходима не только технологическая модернизация, но и институциональные изменения, подразумевающие обучение управленческих кадров новому типу мышления» (Насыров, 2022).

Основная часть

Бизнес-аналитика (англ. Business Analytics, BA) представляет собой совокупность методов, инструментов и технологий, направленных на сбор, обработку, анализ и интерпретацию бизнес-данных с целью поддержки управленческих решений. По определению Davenport и Harris, ведущих исследователей в данной области, «бизнес-аналитика — это использование данных, статистического и количественного анализа, моделей и прогнозной аналитики для принятия обоснованных решений и действий на основе фактов» (Davenport & Harris, 2007).

Бизнес-аналитика тесно связана с концепциями Business Intelligence (BI), Data Science и Data-Driven Decision Making (DDDM). Однако, если BI в основном



фокусируется на ретроспективном анализе и отчётности, то ВА включает в себя также предсказательную (predictive) и предписывающую (prescriptive) аналитику, что делает её более динамичным и стратегическим инструментом управления.

Современные ИТ-решения позволяют реализовывать сложные аналитические процессы на всех уровнях управления. Наиболее популярные инструменты включают:

- a. BI-платформы: Power BI, Tableau, Qlik, Looker
- b. Языки анализа данных: Python, R, SQL
- c. Хранилища и базы данных: PostgreSQL, MS SQL Server, Google BigQuery
- d. Машинное обучение: Scikit-learn, TensorFlow, H2O.ai
- e. Интеграционные и ETL-платформы: Apache NiFi, Talend, Microsoft SSIS

Эти инструменты позволяют компаниям автоматизировать сбор данных, выявлять скрытые закономерности, строить прогнозные модели и внедрять аналитические дашборды для визуализации ключевых показателей эффективности (KPI).

Бизнес-аналитика обеспечивает основанное на данных управление (data-driven management), при котором решения принимаются не на основе интуиции, а на основании объективных аналитических выводов. Это особенно важно в условиях неопределённости и высокой конкуренции, когда эффективность и скорость реакции на изменения становятся критичными.

В Узбекистане за последние годы сформировалась благоприятная нормативно-правовая и институциональная база для цифровой трансформации экономики, что, в свою очередь, создаёт предпосылки для развития бизнес-аналитики. Одним из ключевых документов, задающих вектор цифровизации, является Стратегия «Цифровой Узбекистан – 2030», утверждённая в 2020 году. Согласно ей, к 2030 году планируется полная цифровизация государственного управления, активное развитие платформенной экономики и внедрение систем анализа данных в различных секторах. В рамках реализации этой стратегии были созданы ключевые институты: Министерство цифровых технологий, IT-Park, Центр передовых



технологий, Ташкентский университет информационных технологий, а также внедряются системы «Электронное правительство», электронный документооборот, государственные информационные системы учета. В частном секторе бизнес-аналитика пока ещё находится на ранней стадии развития, однако наблюдается явный рост интереса со стороны банков, телеком-компаний и крупных производственных холдингов.

Однако в малом и среднем бизнесе уровень проникновения бизнес-аналитики остаётся крайне низким. Большинство МСП ограничиваются Excel-отчётами, редко используют автоматизированные CRM или ERP-системы, а внедрение BI-платформ воспринимается как дорогостоящая и сложная задача. Это связано с дефицитом квалифицированных специалистов, отсутствием готовых решений и низким уровнем цифровой зрелости.

Несмотря на заметные усилия по цифровизации экономики и отдельные успехи в использовании аналитических инструментов в государственных и частных структурах, бизнес-аналитика в Узбекистане сталкивается с рядом серьёзных ограничений, которые затрудняют её широкомасштабное внедрение. Эти вызовы имеют как институциональную, так и культурно-образовательную природу, отражая системную незрелость цифровой среды. Одной из наиболее острых проблем остаётся нехватка квалифицированных специалистов, способных не только работать с данными, но и интерпретировать их с учётом бизнес-целей. Ситуацию усугубляет и общий низкий уровень аналитической культуры в организациях. Во многих компаниях, особенно в госсекторе и в сегменте малого и среднего бизнеса, управленческие решения по-прежнему принимаются интуитивно, без опоры на данные. Аналитика воспринимается как дополнительная нагрузка, а не как основа стратегического планирования. Во внутренних структурах часто отсутствуют регламенты по сбору и верификации данных, сотрудники не обучены работе с аналитическими инструментами, и сама необходимость в систематическом анализе воспринимается как неактуальная. Как подчёркивает профессор М. Бахромов, «без изменения ментальности управленцев невозможно построить действенную систему бизнес-аналитики — цифры должны стать языком бизнеса» (Бахромов, 2023). Это высказывание



чётко отражает текущую ситуацию, в которой цифровые инструменты приобретаются, но не интегрируются в управленческие процессы.

Для малого и среднего бизнеса внедрение ВІ-решений по-прежнему остаётся крайне затруднительным. Высокая стоимость лицензий на аналитические платформы, отсутствие локализованных решений и нехватка ИТ-ресурсов делают бизнес-аналитику практически недоступной для широкой массы предпринимателей. Как правило, в таких компаниях продолжают использовать Excel и ручной способ ведения отчётности, что лишает бизнес возможности оперативно реагировать на изменения рынка и повышать эффективность своей деятельности. Более того, без государственной поддержки и образовательных программ, ориентированных на МСП, внедрение аналитики в этом секторе маловероятно.

Заключение

Бизнес-аналитика в условиях цифровой трансформации представляет собой не просто вспомогательный инструмент для управления, а становится ключевым фактором устойчивого роста, повышения конкурентоспособности и адаптивности организаций к изменениям внешней среды. В современном мире, где данные превращаются в стратегический актив, способность эффективно собирать, интерпретировать и применять информацию определяет успех как отдельных компаний, так и целых государств. В этом контексте развитие бизнес-аналитики в Узбекистане приобретает особую актуальность — как с точки зрения повышения качества управленческих решений, так и в рамках построения цифровой экономики.

Проведенный анализ раскрыл как положительные сдвиги, так и серьезные барьеры, препятствующие широкому внедрению аналитики в повседневную деловую деятельность. Отмечается увеличение интереса к ВІ-инструментам, активизация образовательных программ, а также появляются примеры успешного использования аналитических решений в таких отраслях, как банковское дело, логистика и телекоммуникации. Инициативы государства в области цифровизации, включая программу «Цифровой Узбекистан–2030»,



формируют институциональный фундамент для применения аналитических подходов.

Соответственно, будущее бизнес-аналитики в Узбекистане предопределяется способностью государства, бизнеса и системы образования эффективно взаимодействовать и работать согласованно. Критически важны глубокие преобразования в сфере подготовки квалифицированных кадров, формирование условий для свободного обмена данными, разработка локальных BI-решений, отвечающих требованиям национального рынка, а также развитие культуры управления, основанной на доверии к данным и использовании объективной информации для принятия стратегических решений.

Как писал американский экономист Томас Дэвенпорт, один из основоположников концепции конкурентного преимущества на основе аналитики: «Компании, умеющие думать и действовать на основе данных, выигрывают в долгосрочной перспективе, потому что они учатся быстрее, действуют точнее и управляют осознаннее» (Davenport, 2006).

Для Узбекистана это утверждение приобретает особое значение. В условиях глобальной цифровизации бизнес-аналитика может и должна стать катализатором инновационного развития и основой для более прозрачной, эффективной и ориентированной на результат экономической политики.

Список использованной литературы

1. Ломберг Т. Бизнес-аналитика: Управление эффективностью и развитие организации / Т. Ломберг. — Москва: Вильямс, 2017. — 320 с.
2. Дэвенпорт Т. Бизнес-аналитика: конкурентное преимущество на основе данных / Т. Дэвенпорт; пер. с англ. — СПб.: Питер, 2013. — 256 с.
3. 6Wresearch. (2025). Uzbekistan Business Analytics Market (2025–2031): Size & Analysis. Детальный анализ рынка бизнес-аналитики в Узбекистане, включая прогнозы по различным сегментам и отраслям. 6Wresearch
4. Tuychibayev, S. A. (2025). Using Data Science in Business: A Focus on Uzbekistan. Исследование применения методов Data Science в бизнесе



International Conference on Multidisciplinary Sciences and Educational Practices

Hosted online from Rome, Italy

Website: econfseries.com

27th May, 2025

Узбекистана, с акцентом на машинное обучение и визуализацию данных.

ResearchGate

5. OECD. (2023). Insights on the Business Climate in Uzbekistan. Аналитический отчёт, освещающий ключевые вопросы бизнес-климата в стране и рекомендации по его улучшению. OECD

6. WIUT. (2023). MSc in Business Intelligence and Analytics. Описание магистерской программы, направленной на подготовку специалистов в области бизнес-аналитики и Data Science.

7. Acharya University. (2025). BBA-IT Business Analytics Program. Информация о бакалаврской программе, сочетающей обучение в области ИТ и бизнес-аналитики.

8. EPAM Campus. (2025). Business Analysis Training Program | Uzbekistan. Программа обучения, предоставляющая практические навыки и теоретические знания в области бизнес-анализа. EPAM Campus

9. Invensis Learning. (2025). Business Analysis Training Course in Uzbekistan. Курс, охватывающий ключевые техники и методологии бизнес-анализа для профессионалов.

10. Unichrone. (2025). Business Analytics with Excel Masterclass Training Tashkent. Мастер-класс по бизнес-аналитике с использованием Excel, направленный на развитие практических навыков анализа данных. unichrone.com

11. World Bank. (2024). Uzbekistan Overview: Development news, research, data. Обзор экономического развития Узбекистана, включая данные о росте ВВП и реформах. Всемирный банк

12. CERR. (2024). Analysis of Uzbekistan's Business Climate for 2024 – CERR Report. Отчёт о состоянии бизнес-климата в Узбекистане, основанный на опросах и аналитических данных.