Агентство стратегического развития и реформ
при Президенте Республики Узбекистан

Предложения по развитию сети «сухих портов» и повышению транзитного потенциала Узбекистана



Аннотация

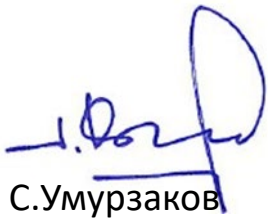
За последние годы **Узбекистан** сформировал **прочный фундамент** для превращения в один из ключевых транспортно-логистических узлов **Евразии**. Стремительный рост рынка транспортных услуг, международное признание **27** отечественных «**сухих портов**», развитие **Транскаспийского международного транспортного маршрута**, строительство железной дороги «**Китай** – **Кыргызстан** – **Узбекистан**» и высокий инвестиционный потенциал складского рынка создают уникальное «**окно возможностей**» для качественного усиления роли страны в региональных и глобальных цепочках поставок.

Вместе с тем проведённый анализ показывает, что существующие «**сухие порты**» пока не функционируют как единая национальная транспортно-логистическая система. Более того, выявленные инфраструктурные, цифровые, финансовые и институциональные ограничения сдерживают потенциал развития сферы транспортных услуг и в перспективе могут негативно отразиться на **позиции страны** в будущей архитектуре евразийских цепочек поставок.

Если данные барьеры не будут устранены в ближайшей перспективе, существует **риск**, что значительная часть добавленной стоимости, формируемой за счёт консолидации, обработки и распределения международных грузопотоков, будет концентрироваться за пределами **Узбекистана**.

Анализ показал, что многие развивающиеся страны, в первую очередь государства, не имеющие выхода к морю, сталкивались с похожими проблемами и смогли своевременно выработать **эффективные решения**.

По итогам проведённого анализа и с учётом международного опыта был разработан **комплекс системных мер** по дальнейшему совершенствованию государственной политики в транспортно-логистической сфере, ориентированных на повышение эффективности функционирования отрасли и укрепление позиций **Узбекистана** в международных транспортных коридорах.



С.Умурзаков

СОДЕРЖАНИЕ

I. Текущее состояние и тренды развития транспортно-логистической системы Узбекистана.....1

II. Складской рынок Узбекистана: спрос, предложение и инвестиционный потенциал.....4

III. Факторы, сдерживающие развитие транзитного потенциала Узбекистана 6

IV. Зарубежные подходы к наращиванию транзитного потенциала.....11

V. Предложения по дальнейшему развитию транспортно-логистической системы Узбекистана.....15

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

I. Текущее состояние и тренды развития логистической системы Узбекистана



За последние **8-9** лет транспортно-логистическая система **Узбекистана** благодаря реформам, проводимым по инициативе и под руководством **Главы государства**, прошла качественную трансформацию и сегодня становится **самостоятельным драйвером** экономического роста, региональной интеграции и геоэкономического позиционирования страны.

Ключевым индикатором происходящих изменений выступает динамика **рынка транспортных услуг**, который является одним из наиболее быстрорастущих сегментов экономики страны: с **2017** г. ежегодный объём оказываемых в стране транспортных услуг увеличился более чем в **5** раз – с **36**,**0 трлн сумов** до **188**,**2 трлн сумов**. В структуре сферы услуг транспортный сектор прочно удерживает **третье место**, уступая только торговле и сфере питания.



Положительная динамика сохраняется и в **2026** г.: по данным **Национального комитета по статистике** за первое полугодие **2026** г. объём транспортных услуг достиг **85**,**3 трлн сумов**, что на **43% превышает** показатель аналогичного периода прошлого года. Подобные темпы роста отражают не только расширение внутренней экономической активности, но и возрастающую роль **Узбекистана** в качестве регионального **транзитно-логистического узла**.

К числу видимых структурных изменений в отрасли относится наметившаяся тенденция замещения перевозок сырьевых и навалочных грузов **контейнерными технологиями**. По данным аналитиков **Евразийского банка развития** (**ЕАБР**), по итогам **2025** г. объём железнодорожных контейнерных перевозок в **Узбекистане** впервые достиг показателя в **100 тыс TEU** (**двадцати**футовых контейнеров в эквиваленте), тогда как общий объём грузов, перевезённых железнодорожным транспортом, превысил **107**,**9 млн тонн**.



© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Важным шагом в развитии национальной логистической инфраструктуры стало решение, принятое в конце **2025** г. на **6**-м заседании **Рабочей группы ЭСКАТО ООН** в г. **Бангкоке**, в соответствии с которым **27** крупнейших транспортно-логистических центров **Узбекистана** были официально включены в международную сеть «**сухих портов**» в рамках **Межправительственного соглашения о сухих портах Азии**, объединяющего **17** стран.

Справочно: *согласно терминологии соглашения, «**сухой порт международного значения**» – это объект на территории страны, оснащённый логистическим центром с подключением к одному или нескольким видам транспорта, где выполняются операции по обработке, временному хранению, осмотру грузов и таможенному контролю.*

В категорию «**сухих портов**» вошли такие отечественные хабы, как **Navoi Cargo**, **Kungrad Cargo Impex**, **Multimodal Trans Terminal**, **Universal Logistics Services**, **Orient Logistics Centre**, **Termez Cargo Centre** и др. – в совокупности они увеличили международную сеть «сухих портов» в рамках Соглашения на **15%**.

Получение данного статуса формально интегрирует указанные объекты в систему регионального транспортного планирования **ЭСКАТО**, включая сети **Азиатских автомобильных дорог** и **Трансазиатских железных дорог**, и создаёт основания для последующего технического содействия **Узбекистану** в развитии инфраструктуры и стандартизации данных центров.

Для иностранных инвесторов и логистических операторов присвоенный статус служит **дополнительным подтверждением** соответствия объектов международным требованиям, что усиливает переговорные позиции страны при привлечении профильных инвестиций и развитии транзитных коридоров.

Особое значение для **Узбекистана** имеет стремительное развитие **Транскаспийского маршрута**, который в последние годы превратился в один из наиболее динамично растущих евразийских транспортных коридоров. Согласно последним оценкам, объём грузоперевозок через него по итогам **2025** г. составил **4**,**2 млн тонн**, в **2026** г. – увеличится до **5**,**2 млн тонн** (на **26%**), а к **2030** г. достигнет отметки в **11 млн тонн**. При этом особый рост отмечается в **контейнерных перевозках**. По итогам **2025** г. по данному маршруту транспортировано порядка **77 тыс TEU** с прогнозами дальнейшего роста к **2030** г. до **300 тыс TEU**.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Примечательно, что сегодня объём железнодорожных контейнерных перевозок в **Узбекистане** уже на **30%** превышает грузопоток по **Транскаспийскому маршруту**. При этом в относительном измерении контейнеризация остаётся на начальной стадии развития – упомянутый показатель в **100 тыс TEU** составляет **менее 1,5%** от общего объёма железнодорожного грузооборота страны, в то время как его основную часть по-прежнему формируют **сырьевые и навалочные грузы**, такие как уголь, руда, строительные материалы и др.

Разница становится нагляднее при сравнении с **Казахстаном**, где уровень контейнеризации по данным казахстанских СМИ в **2026** г. достиг **8,5%**, а физический объём контейнерных перевозок составил рекордные **2,2 млн TEU**. При этом сам **Казахстан** называет контейнеризацию незавершённым процессом: контейнерные операции пока доступны лишь на **47** из **445** железнодорожных станций страны.

Устранение этого разрыва и реализация имеющегося потенциала обеспечивает эффект одновременно на **двух уровнях**.

В **экономическом измерении** переход от навалочных грузов к контейнерным технологиям расширяет возможности экспорта продукции с добавленной стоимостью, снижает удельные логистические издержки и облегчает встраивание в глобальные цепочки поставок.

В **геоэкономическом измерении** способность **Узбекистана** нарастить собственную инфраструктуру для контейнерных перевозок определит, получит ли страна **соразмерную долю** выручки от развития **Транскаспийского маршрута** и других евразийских коридоров.

Опережающее развитие национальной сети «**сухих портов**» и форсированное масштабирование контейнеризации выступают базовым условием для капитализации позиционных преимуществ **Узбекистана** в рамках таких ключевых коридоров как железная дорога «**Китай** – **Кыргызстан** – **Узбекистан**» (ККУ), мультимодальные маршруты **CASCA+** и **ТРАСЕКА**, программы **ЦАРЭС** и в перспективе – **Трансафганская магистраль**.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

II. Складской рынок Узбекистана: спрос, предложение и инвестиционный потенциал

Схожая закономерность прослеживается и на рынке **складской недвижимости**, являющемся неотъемлемой частью инфраструктуры «**сухих портов**»: спрос и потенциал развития существенно опережают имеющиеся мощности.

В апреле **2026** г. международная консалтинговая компания **IBC Global** впервые представила глобальный рейтинг складских рынков, охватывающий **200** стран, который оценивает **привлекательность национальных рынков** для логистических проектов с учётом стоимости аренды, уровня вакантности площадей, доступности земельных ресурсов, инвестиционного потенциала и макроэкономической среды.

По итогам оценки **Узбекистан** занял **7**-е место в мире с **40,2 баллами**, расположившись между **Турцией** и **Мексикой** и опередив ряд развивающихся экономик, включая **Индию** и **Казахстан**.



#	Страна	Макро (60%)	Склад (20%)	Гео штраф	Итог	Риск
1	Польша	58.4	55.9	0	57.9	
2	Вьетнам	52.9	49.4	0	52.2	
3	ОАЭ	59.5	55.6	-30	51.7	↑
4	Саудовская Аравия	52.6	47.9	-10	51.4	↑
5	Индонезия	41.4	41.5	0	41.4	
6	Турция	40.5	40.0	-3	40.4	↑
7	Узбекистан	35.2	60.4	0	40.2	
8	Мексика	36.1	37.0	-2	36.3	↑
9	Индия	36.2	35.5	-8	36.1	↑
10	Казахстан	32.5	42.3	0	34.5	

ГЕО-ШТРАФЫ
ОАЭ -30 (Иран, Йемен, санкц.)
Саудовская Аравия -10 (Йемен)
Индия -8 (Пакистан, Китай)
Турция -3 (Сирия)
Мексика -2 (фентанил, тарифы)

Наиболее сильные позиции страна продемонстрировала именно по **складскому компоненту** рейтинга (**60,4 балла**), который характеризует коммерческую привлекательность рынка. Вместе с тем его масштаб пока не соответствует растущему спросу.

Так, при существующем предложении складских помещений классов **A** и **B** на уровне около **795 тыс м²**, **неудовлетворённый спрос** оценивается ещё почти в **400 тыс м²**. При этом более **98%** складских площадей **класса A** уже заняты арендаторами. Это указывает на то, что действующая инфраструктура функционирует практически на пределе своих возможностей

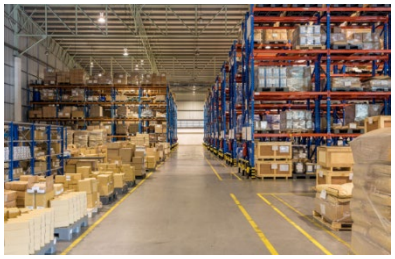
На сегодняшний день в стадии строительства находится порядка **370 тыс м²**, однако, как подчёркивают эксперты, этого объёма категорически недостаточно – обеспеченность населения современными складскими площадями в **Узбекистане** остаётся одной из самых низких среди сопоставимых рынков и составляет всего **0,02 м²** на человека. Для сравнения, в **России** данный показатель почти в **19** раз выше, в **Турции** – в **35** раз (около **0,7 м²**), в **Польше** – более чем в **40** раз (около **0,9 м²**), а в **Германии** – более чем в **100** раз (порядка **2,1 м²**).

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Сформировавшийся дефицит, по оценкам специалистов, не является аномалией или следствием недостаточной государственной поддержки отрасли, а выступает **закономерным результатом** опережающего экономического и демографического роста страны.

Показательно, что основной спрос на современные складские площади сегодня формируется не столько транзитными грузопотоками как таковыми, сколько качественными изменениями внутри самой экономики **Узбекистана**, имея в виду формирование более сложных **внутренних цепочек поставок**, **диверсификацию** и углубление **межотраслевых связей**.

Важно отметить, что высокий спрос на складскую инфраструктуру формирует не только логистический, но и значительный **инвестиционный потенциал** отрасли. По данным международных консалтинговых компаний, средневзвешенная ставка аренды современных складов **класса А** в г.**Ташкенте** достигла около **12 долл** за **м**^{2} в месяц, что сопоставимо с уровнем ряда ведущих зарубежных логистических центров.



При этом ориентировочная стоимость строительства складских объектов составляет порядка **670-700 долл** за **м**^{2}, что обеспечивает девелоперам доходность в **15-18%** годовых при сроке окупаемости в **5-7** лет. Для сравнения, жилая недвижимость в г.**Ташкенте** приносит инвестору в среднем **8-12% годовых** и окупается за **8-12 лет**, а складские рынки **Европы** или **России** дают всего лишь около **7-9% доходности** по причине бóльшей насыщенности рынка и сильной конкуренции. Дополнительным фактором инвестиционной привлекательности выступает крайне **низкий уровень** «**вакантности**».

Помимо этого, в контексте глобальной экономической фрагментации особую значимость имеет **геополитическая стабильность** и **прагматичная внешняя политика Узбекистана.** Так, в глобальном рейтинге складских рынков **IBC Global** страна получила **0 штрафных баллов** за геополитические риски или санкционное давление.

Для сравнения: из-за региональной нестабильности **ОАЭ** потеряли в рейтинге **30** баллов, **Саудовская Аравия** – **10** баллов, **Индия** – **8** баллов, на фоне чего **Узбекистан** выглядит своего рода безопасной «**логистической гаванью**», способной гарантировать долгосрочную устойчивость цепочек поставок.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

III. Факторы, сдерживающие развитие транзитного потенциала Узбекистана

Несмотря на институциональное признание и масштабные планы **Узбекистана** по интеграции в транспортные коридоры проведённый анализ выявил ряд **системных ограничений**, снижающих конкурентоспособность страны как регионального транзитного узла.

1. Инфраструктурные ограничения

Сегодня ключевым фактором конкурентоспособности транспортного коридора становится не скорость поездов, а **терминальное время** – скорость сквозной обработки контейнеров в узловых точках. Однако, как показывает анализ, на данном этапе «**сухие порты**» **Узбекистана** пока не готовы обеспечивать быструю перегрузку, сортировку и дальнейшее распределение контейнерных грузов, сталкиваясь со следующими барьерами:



а. нехватка подвижного состава – вплоть до августа **2025** г. на одном из ключевых контейнерных маршрутов страны («**Ташкент** – **Алтынколь**») национальный оператор **АО** «**Узтемирйулкарго**» был вынужден использовать вагоны казахстанских компаний.

В **2025**-**2026** гг. были приняты меры по наращиванию внутреннего производства вагонов, а также обновлению парка локомотивов **АО** «**Узбекистон темир йуллари**», однако на фоне опережающего роста грузопотоков их практические меры могут носить «догоняющий» характер;

б. географический и инфраструктурный дисбаланс – из имеющихся **795 тыс м²** современных складских площадей более **75%** сосредоточено в **Ташкентском транспортном узле**, тогда как ключевые областные и приграничные логистические центры обладают ограниченной инфраструктурой. Наиболее остро данная проблема проявляется в **10** государственных «**сухих портах**», находящихся в ведении **АО** «**Узтемирйул-контейнер**».

В целом **бóльшая часть** существующих в регионах терминалов соответствуют **классам B** и **C**, а значит не имеет автоматизированных систем управления процессами (**TOS**/**WMS**), высотных стеллажных комплексов адресного хранения, мощного кранового оборудования и собственных железнодорожных путей;

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

в. **ограниченность пропускной способности железнодорожной сети Узбекистана** – за последние **9** лет население страны увеличилось почти на **30%**, а номинальный **ВВП** – почти в **2,5** раза, тогда как протяжённость магистральных железных дорог выросла лишь на **12-14%** и составила порядка **4,8 тыс км**.

Расчёты по нормативам показывают, что потребность в протяжённости сети в настоящее время составляет порядка **7,56 тыс км**, что формирует дефицит магистральных линий в размере **2,8 тыс км**. Потребность в инвестициях оценивается в **9-13 млрд долл** с горизонтом реализации проектов в **10-15** лет;

г. **нехватка кадров** – дефицит компетенций в управлении мультимодальными терминалами, диспетчеризации и профильных ИТ-системах не менее критичен, чем нехватка техники. Если оборудование можно закупить и установить в течение года, то подготовка квалифицированных операторов мультимодальных терминалов требует гораздо **бóльшего времени** – от **3** до **5** лет.

2. Цифровые и процедурные ограничения

Согласно отчётам **Всемирного банка** и **Центра экономических исследований и реформ** (**ЦЭИР**), ключевой уязвимостью остаётся техническая и технологическая разобщённость «**сухих портов**» **Узбекистана** с таможенно-логистической инфраструктурой соседних стран, которая проявляется сразу по нескольким направлениям:

а. отсутствие **единой цифровой экосистемы**, объединяющей железнодорожных операторов, таможенные органы и администрации портов стран транзита через открытые цифровые шлюзы (**API**), что делает невозможным **сквозной обмен данными** в режиме реального времени и автоматическую синхронизацию перевозочных, таможенных и портовых документов;

б. отсутствие полноценного механизма **взаимного признания электронных цифровых подписей** (ЭЦП) между ведомствами стран региона, что затрудняет переход на **сквозные** электронные накладные **ЦИМ/СМГС**, вынуждает перевозчиков многократно дублировать документы и повторно проходить отдельные контрольные процедуры на различных этапах транзита;

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

в. отсутствие единых коммерческих моделей – к примеру участники **Транскаспийского маршрута** до сих пор не выработали механизм согласования «**сквозных**» тарифных ставок, что препятствует формированию единого конкурентоспособного транспортного продукта и снижает привлекательность маршрута для международных грузоотправителей.

3. Экономические факторы

Третий системный вызов носит выраженный макроэкономический характер и связан с **асимметрией** товарных потоков, порождающей хроническую проблему «**порожнего пробега**» и дефицита контейнерного оборудования, а также географическими особенностями региона.



Согласно материалам **ЕАБР**, импортный и транзитный контейнерный трафик в **Узбекистан** из стран **Восточной** и **Юго-Восточной Азии** по физическим объёмам кратно превосходит обратный грузопоток готовой продукции в европейском направлении. Это вынуждает логистических операторов осуществлять **эвакуацию** пустых контейнеров обратно в **КНР** за собственный счёт, что автоматически закладывается в стоимость фрахта и повышает издержки.

Эти дополнительные издержки пока компенсируются своеобразной «**премией за безопасность**», которой обладает данный маршрут в условиях нарастающей фрагментации мировой экономики, однако подобное преимущество носит временный характер.

4. Финансово-институциональные факторы

Модернизация мультимодальных терминалов, форсированное обновление парка специализированного подвижного состава и масштабное строительство логистических комплексов **класса А** относятся к категории **капиталоёмких проектов** с долгосрочным инвестиционным циклом (**5**-**7** лет).

Вместе с тем текущая конъюнктура внутреннего финансового рынка **Узбекистана** существенно ограничивает возможности их финансирования. При средневзвешенных ставках по коммерческим кредитам в национальной валюте на уровне **21**-**23%** годовых **расчётная доходность** логистических и складских проектов (**15**-**18%**) оказывается ниже стоимости **заёмного капитала**, что объективно сдерживает приток частных инвестиций и приводит к хроническому **недофинансированию** отрасли.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

В этих условиях ключевое значение приобретает привлечение **стратегических инвесторов** и ведущих международных портовых операторов, таких как **DP World**, **PSA International**, **APM Terminals** и др. Их участие способно обеспечить не только приток **долгосрочного** («длинного») капитала на приемлемых условиях, но и трансфер современных технологий управления терминалами, а также доступ к глобальным логистическим сетям и **клиентской базе**.

Существенным препятствием для их привлечения является **отсутствие** у большинства «**сухих портов**» **Узбекистана** международного правового статуса «**свободных портов**» (**Free Ports**), который предусматривает автоматическое и безусловное предоставление экстерриториальных налоговых, таможенных и валютных преференций для их операторов, направленных на **максимальное упрощение** процедур трансграничной торговли и реинвестирования капитала.

Помимо этого, эксперты **Всемирного банка** указывают на высокую степень **бюрократии** в процессах выделения земельных участков и выдачи разрешений, которая увеличивает цикл строительства с обычных **6**-**9** месяцев до **2** лет. Так, частности, инвестор, планирующий построить в **Узбекистане** логистический центр только на этапе выдачи земли вынужден проходить **4** **изолированные процедуры**: получение решения хокимията, оформление разрешения на право пользования участком, заключение договора аренды и регистрация участка в органах кадастра.

Помимо этого, в «**бюрократический круг**» входят повторные кадастровые проверки, проведение инженерно-геологических изысканий почвы, а также получение отдельных, не связанных между собой заключений от пожарных, санитарных, экологических служб и ведомств по подключению к коммунальным сетям. Из-за длительного инвестиционного цикла **внутренняя норма доходности** складских и логистических проектов резко падает и риски становятся несопоставимыми с коммерческой выгодой.

5. Модель отраслевого управления

АО «**Узбекистон темир йуллари**» в настоящее время одновременно выполняет функции владельца железнодорожной инфраструктуры, перевозчика и оператора терминалов – через **АО** «**Темирйул-карго**», которое к тому же является **монопольным владельцем** всех магистральных

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан



локомотивов в **Узбекис-тане**. Подобная модель даже при условии юридического разграничения объективно создаёт **конфликт интересов**.

Принятие **Закона Республики Узбекистан** «*О железнодорожном транспорте*» в **2023** г. стало важным шагом в реформировании отрасли, однако фактическая модель управления всё ещё сохраняет высокую степень **вертикальной интеграции**.

Перечисленные ограничения следует рассматривать не как отдельные недостатки, а как **взаимосвязанную систему факторов**, действующих в условиях стремительно сокращающегося «**окна возможностей**». Если они не будут устранены в ближайшей перспективе, существует риск, что узбекские «**сухие порты**» могут потерять значимость в архитектуре региональных транспортных коридоров и цепочек поставок.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

IV. Зарубежные подходы к наращиванию транзитного потенциала

Зарубежный опыт показывает, что транзитная конкурентоспособность государства, в частности, стран, не имеющих выхода к морю, определяется **двумя** взаимодополняющими факторами: качеством транзитной инфраструктуры и условиями рынка перевозок.



К примеру, не имеющая доступа к морю **Руанда** до **2016** г. несла **запредельные логистические издержки**: доставка контейнера из порта г.**Момбаса** (**Кения**) в г.**Кигали** по маршруту общей протяжённостью **1 600 км** обходилась в **3-4 тыс долл**, (что было более чем в **2** раза дороже чем его доставка из **Китая** до **Кении** по морю), а простои из-за инфраструктурного дефицита и таможенной бюрократии достигали **14** дней.

Решением стало стратегическое партнёрство с компанией **DP World** – **25**-летняя концессия на управление **первым** в **Восточной Африке** «сухим портом» **Kigali Logistics Platform** с мощностью **50 тыс TEU** в год и объёмом инвестиций в **35 млн долл**, сопряжённым с **Особой экономической зоной Кигали**, где были внедрены нулевые корпоративные налоги и импортные пошлины, гарантии свободной репатриации прибыли, отсутствие валютного контроля и высокая степень цифровизации по прин-ципу «**Единого окна**».



Договорившись с **Танзанией**, **Кенией**, **Бурунди** и **Угандой** о создании **Единой таможенной территории**, объединении цифровых систем таможенных органов и взаимном признании **навигационных пломб** (RFID), **Руанда** смогла и перенести таможенную очистку непосредственно в г.**Кигали**, что в свою очередь сократило время транзита с **14** до **3** дней и сэкономила стране порядка **50 млн долл** в год.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан



Лаос в своё время также сталкивался с логистическими издержками, так как, **во-первых**, изолирован от моря, а **во-вторых**, до определённого момента не имел собственных контейнеров. Чтобы экспортировать партию товара, лаосский производитель должен был сначала **оплатить доставку пустого контейнера** из порта **Таиланда** в столицу **Лаоса** – **Вьентьян**, а затем загрузить его и оплатить обратный путь полного контейнера в порт, что делало экспорт на **30-40%** дороже. При этом, бóльшая часть расходов тратилась на перегрузку и таможенного переоформление на **таиландско-лаосской границе**.



Для решения этой проблемы в **2021** г. был построен «**сухой порт**» **Таналенг** – полноценный мультимодальный узел площадью **55 га**, включавший в себя депо порожних контейнеров, таможенный терминал и пункт сопряжения разноколейных железнодорожных магистралей (**1 000 мм** и **1 435 мм**).

Ключевую роль в проекте сыграла **Международная финансовая корпорация** (**МФК**), которая структурировала сделку, совместно с **Международной ассоциацией развития** (**МАР**) обеспечила финансирование на **67** млн долл и внедрение стандартов **IFC Performance Standards**, что открыло проекту доступ к коммерческому финансированию и снизило репутационные риски.

Это также позволило встроить **Таналенг** в глобальную сеть ускоренных контейнерных поездов **China-Europe Railway Express** и транзитные коридоры **Юго-Восточной Азии**, в результате чего **Лаос** успешно диверсифицировал транспортные маршруты, сократил сроки доставки грузов до **Европы** с **45** до **15** дней и трансформировался в ключевой **транзитный хаб** региона, удерживающий добавленную стоимость внутри страны.



В **Индии** управление и развитие «сухих портов» систематизировано через сетевую **Национальную программу** «**Бхаратмала**», запущенную в **2017** г., в рамках которой параллельно и по единой «кластерной» логике развиваются **35 мультимодальных парков** (MMLP), а также связывающие их железные и автомобильные дороги, управление которыми объединено на национальной цифровой платформе **PM Gati Shakti**.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Стратегическая цель – снизить исторически высокие логистические издержки внутри страны с **14%** до менее **10%** ВВП. Это достигается за счёт **консолидации грузов** в мультимодальных парках и **ускоренного транзита** между ними, который в свою очередь обеспечивается **выделенными** грузовыми железными дорогами (**DFC**), «**закрытыми**» грузовыми автомагистралями (**Expressways**), **двухъярусными** поездами, «**зелёными**» коридорами между штатами и **роботизацией** работы мультимодальных парков.

Государство продвигает данную программу через **механизмы ГЧП** – предоставляет землю, обеспечивает подводку железной и автомобильной дорог, а затем предоставляют готовую площадку частными инвесторам в управление на **45** лет. Для строительства инфраструктуры создаются **специальные компании** (SPV), акционерами которых являются **Министерство автомобильного транспорта и шоссейных дорог**, **Министерство железных дорог** и **власти штатов** – это позволяет преодолевать классические барьеры межведомственной несогласованности.



Швеция в **1988** г. первой в мире пошла по пути **разделения** железнодорожной инфраструктуры и железнодорожных перевозок. Государство сохранило за собой контроль за путями, депо и диспетчерской системой, а вот национального перевозчика **SJ** лишили монополии и заставили конкурировать с частниками на равных условиях.



На основе шведской модели с **2001** по **2016** годы **ЕС** принял **4 железнодорожных законодательных пакета**, которые обязывали страны **Союза**: ликвидировать госмонополии на перевозки, внедрить принцип «**открытого доступа**» (Open Access), устранить любые дискриминационные барьеры для частных перевозчиков, включая покупку «**ниток графика**», и внедрить единые стандарты.



На постсоветском пространстве одной из **первых** стран, начавших внедрять элементы европейской модели, стал **Казахстан**. В первую очередь был приватизирован сегмент грузовых вагонов, в результате чего сегодня **74%** вагонного парка, принадлежит частному сектору. Далее было проведено формальное **вертикальное разделение** функций управления инфраструктурой и перевозок, а в **2018** г. частным компаниям в пилотном порядке разрешили использовать на путях **собственные локомотивы**.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан



В настоящее время **два** частных перевозчика **DAR Rail** и **Silkway Transit** владеют парком из около **100** магистральных электровозов и тепловозов и планируют закупить ещё **110** локомотивов. Спрос на локомотивы также стимулирует их производство – сегодня в данной отрасли в **Казахстане** действует **два** предприятия: «**Локомотив Курастыру Зауыты**» и «**Электровоз Курастыру Зауыты**», доля локализации продукции которых, по официальным данным, составляет до **40%**.

Казахстанские власти планируют к **2027** г. полностью открыть рынок для частных перевозчиков, завершить фактическое вертикальное разделение функций национального оператора «**Қазақстан темір жолы**» и вывести его на **IPO**.

Не менее важным фактором транзитной конкурентоспособности сегодня является **тотальная экосистемная цифровизация**, которая буквально «стирает» границы между континентами и различными видами транспорта. Для этого применяются **сквозные** «**облачные**» **платформы** класса **CCS** (**Cargo Community System**).

Так, к примеру платформа **CARGOES** эмиратского портового оператора **DP World** позволяет «в один клик» рассчитать и забронировать **мультимодальный маршрут**, отслеживать грузы в режиме реального времени, оптимизировать складские помещения, оценивать страховые риски, а также синхронизировать действия таможенных органов, экспедиторов, «**сухих портов**» и перевозчиков.

Для **Узбекистана** в условиях его континентальной изоляции критически важно обеспечить не просто ускоренное и масштабное строительство логистических мощностей, а формирование **единой, сбалансированной транспортно-логистической системы**, которая бы обеспечивала ме́ньший уровень транспортных издержек.

В этой связи представляется необходимым перейти к **сетевой модели** развития «**сухих портов**», предусматривающей их объединение в единую национальную транспортно-логистическую систему, цифровизацию ключевых процессов, повышение эффективности управления и синхронизацию с развитием железнодорожной и автомобильной инфраструктуры.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

V. Предложения по дальнейшему развитию транспортно-логистической системы Узбекистана

В целях более **системного**, **комплексного и опережающего развития** национальной транспортно-логистической системы и формирования полноценной национальной сети «**сухих портов**» предлагается рассмотреть к реализации следующие предложения:

1. Внедрение в **Узбекистане** **экстерриториального режима свободных портов** на базе действующих и планируемых к созданию мультимодальных логистических центров и «сухих» портов.

Данный режим предусматривает:

а. **полный перенос** таможенного, фитосанитарного и ветеринарного контроля с пограничных пунктов непосредственно внутрь терминалов с сокращением времени оформления грузов за счёт интеграции цифровых систем таможенных органов с системами управления терминалами;

б. **беспошлинный ввоз**, долгосрочное хранение, маркировку, сортировку и предпродажную подготовку иностранных товаров без уплаты таможенных платежей, а также введение специального финансового режима для резидентов;

в. гарантирование права на разрешение коммерческих споров в **Ташкентском** **международном коммерческом суде** при **Ташкентском** **международном финансовом центре** (**ТМФЦ**);

г. обязательное применение правил нейтрального, недискриминационного доступа независимых экспедиторов, перевозчиков и грузовладельцев к перевалочным мощностям хаба, исключающее монопольные преференции для отдельных участников рынка (**Common Carrier**).

Для практической реализации данной инициативы представляется необходимым разработать и принять Закон **РУ** «**О сухих портах**», а также внести соответствующие изменения в **Таможенный кодекс**, **Налоговый кодекс** и другие профильные законодательные акты.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

2. Налаживание **стратегического партнёрства** с ведущими международными операторами для передачи в долгосрочное управление действующих и строительства новых мультимодальных логистических центров.

Партнёрство будет реализовываться в рамках моделей ГЧП по **двум направлениям**: передача в долгосрочное управление действующих «сухих портов», принадлежащих государству, в целях их модернизации (**ROT**), а также строительство новых высокотехнологичных мультимодальных хабов в узловых точках перспективных коридоров (**DBFOT**).

Государство в данных моделях будет отвечать за выделение площадок и строительство инфраструктуры, в том числе – за подводку железнодорожных и автомобильных путей, а также за снижение коммерческих рисков инвестора, а инвестор – за:

а. **проектирование**, **строительство**, **технологическое оснащение и модернизацию** внутренней инфраструктуры терминалов;

б. **цифровизацию и интеграцию систем управления**: внедрение и сопровождение специализированных портовых систем автоматизации терминальных операций (**TOS**) и управления складами (**WMS**), интегрированных с платформами таможенных и контрольных органов;

в. **подключение к глобальным логистическим платформам**, обеспечивающее отечественным грузовладельцам доступ к сквозному онлайн-мониторингу и бронированию мультимодального фрахта до ключевых мировых портов «в один клик»;

г. организацию обучения и международной сертификации местных кадров в сфере управления логистическими хабами.

В качестве перспективных партнёров можно рассмотреть **DP World**, **AD Ports Group** (**ОАЭ**), **Duisburger Hafen AG** (**Германия**), **PSA International** (**Сингапур**), **Lotte Global Logistics** (**Корея**) или **COSCO Shipping** (**КНР**), предусматривая в т.ч. вариант формирования консорциума. По примеру успешного опыта **Лаоса** для подготовки соглашений ГЧП предлагается привлечь **МФК** в качестве институционального партнёра и независимого консультанта.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

3. Создание **Национального фонда развития логистической инфраструктуры** на принципах смешанного финансирования.

Создание подобного механизма позволит обеспечить бесперебойное **финансирование проектов** по расширению пропускной способности железных и автомобильных дорог, а также подводке путей к существующим и создаваемым «сухим портам» без дополнительной нагрузки на государственный бюджет.

Архитектуру **Фонда** представляется целесообразным выстраивать по **многослойной модели**, которая в настоящее время активно используется в **Индии**, **Бразилии**, **Индонезии** и других развивающихся странах, и которая предусматривает в своей структуре:

а. **суверенный** «**якорный капитал**» – может быть обеспечен стоимостью выделяемых земельных участков, балансовой стоимостью передаваемой государству инфраструктуры действующих «сухих портов», а также фиксированными отчислениями от транзитных и таможенных сборов;

б. концессионный капитал МФИ – долгосрочные «мягкие» кредиты, гранты на предпроектную подготовку и софинансирование от **Азиатского банка инфраструктурных инвестиций** (**АБИИ**), **Европейского банка реконструкции и развития**, **Азиатского банка развития** (**АБР**) и **МФК**;

в. **стратегические соинвестиции** – прямые инвестиции в акционерный капитал фонда и совместные проектные компании со стороны зарубежных суверенных фондов и инвестиционных компаний, таких как **Абу-Дабийский фонд развития**, сингапурский инвестиционный холдинг **Temasek** и др;

г. **инструменты рынка капитала** – выпуск на внутренней и международных площадках целевых инфраструктурных облигаций (включая **сукук**), освобожденных от налога на прибыль для инвесторов, с целью привлечения ликвидности коммерческих банков и частных фондов под залог будущих доходов «сухих портов».

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Для обеспечения эффективности и прозрачности деятельности **Фонда** представляется целесообразным сформировать и утвердить **единый реестр приоритетных проектов**, которые должны быть в обязательном порядке интегрированы в архитектуру региональных транспортных коридоров, а также учредить специальную управляющую компанию под контролем **Наблюдательного совета** с участием профильных министерств и акционеров на паритетной основе.

4. Внедрение **пилотного правового режима** по допуску частных железнодорожных операторов к осуществлению локомотивной тяги.

В частности, предлагается:

а. предоставление нескольким получившим международную квалификацию частным логистическим операторам и консорциумам права оперирования собственными (или арендованными) магистральными локомотивами на **фиксированных пилотных маршрутах**;

б. выделение **фиксированных временных интервалов** движения («слотов»), рассчитываемых АО «**Узбекистон темир йуллари**» строго исходя из текущей технической пропускной способности участков для предотвращения заторов;

в. внедрение механизма, при котором в стоимость инфраструктурного тарифа для частных операторов будет закладываться **целевой инвестиционный компонент**, средства от которого будут направляться на расширение узких мест ж/д сети (строительство дополнительных путей, разъездов и электрификацию пилотных участков и др.).

5. Развёртывание **Национальной цифровой логистической платформы CCS** (**Cargo Community System**).

CCS будет функционировать как «**зонтичная**» **экосистема**, интегрируя через общий шлюз цифровые платформы железнодорожных перевозок (**e-nakl.railway.uz**), грузовых терминалов аэропортов, таможенных органов (**singlewindow.uz**, «**E-tranzit**»), отраслевых ведомств («**E-logistika**»), складов и «сухих портов» (**TOS/WMS**), а также банков и страховых компаний.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан

Её создание позволит обеспечить:

а. «**бесшовный**» однократный ввод данных, сокращающий время согласования и выпуска документов на стыках видов транспорта с нескольких дней до **10**-**15** минут;

б. сквозной мониторинг и прогнозирование нагрузки на транспортно-логистическую инфраструктуру для предотвращения заторов и пробок, а также оптимизацию складских и терминальных мощностей;

в. снижение **логистических издержек** участников рынка за счёт устранения дублирующих операций, сокращения простоев подвижного состава и оптимизации документооборота.

6. Стимулирование формирования **автотранспортных кооперативов** через соответствующие изменения в законодательстве.

В частности, предлагается внести изменения в **Закон** «***Об автомобильном транспорте***», которые позволят малым и микроперевозчикам (включая семейные фирмы) официально объединяться в **добровольные кооперативы** или создавать **совместные предприятия** с крупными, институциональными логистическими операторами. Это позволит малому бизнесу осуществлять «**пулинг**» (совместное разделение расходов) на страхование, приобретение современного транспорта, использование ИТ-систем мониторинга и прохождение качественного техобслуживания – и за счёт этого отказаться от **демпинга**.

7. Оптимизация административных процедур и сквозная цифровизация процессов строительства логистической инфраструктуры.

В частности, предлагается пересмотреть действующий порядок выдачи земельных участков и соответствующих разрешений для строительства логистических центров, в том числе за счёт максимальной **цифровизации** и интеграции внутриведомственных процедур – с тем, чтобы минимизировать инвестиционный и строительный циклы и снизить **издержки** предпринимателей.

© 2026. Агентство стратегического развития и реформ при Президенте Республики Узбекистан