

ERKIN IQTISODIY ZONALARDA TO'QIMACHILIK ISHLAB CHIQUARISHINI BOSHQARISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

Yusupova Nafisa Vaxidovna

“Alfraganus University” NOTT,
“Menejment va marketing” o'qituvchisi

Annotatsiya

Ushbu tezisdagi erkin iqtisodiy zonalar doirasida faoliyat yuritayotgan to'qimachilik korxonalarini boshqarish tizimini modernizatsiya qilish masalalari tadqiq etiladi. Tadqiqotning asosiy maqsadi — klaster tizimi va innovatsion menejment usullarini qo'llash orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish hamda eksport salohiyatini kengaytirish yo'llarini aniqlashdan iborat. Maqolada EIZlardagi mavjud boshqaruv muammolari tahlil qilinib, raqamli texnologiyalarni joriy etishning iqtisodiy natijalari prognoz qilingan.

Kalit so'zlar: Erkin iqtisodiy zona, to'qimachilik sanoati, boshqaruv tizimi, klaster, innovatsiya, eksport, investitsiya, vertikal integratsiya.

Аннотация

В данной тезисной работе исследуются вопросы модернизации системы управления текстильными предприятиями, действующими в рамках свободных экономических зон (СЭЗ). Основной целью исследования является выявление путей повышения производственной эффективности и расширения экспортного потенциала за счёт внедрения кластерной системы и инновационных методов менеджмента. В статье проанализированы существующие управленческие проблемы в СЭЗ, а также спрогнозированы экономические результаты внедрения цифровых технологий.

Ключевые слова: свободная экономическая зона, текстильная промышленность, система управления, кластер, инновация, экспорт, инвестиции, вертикальная интеграция

Abstract

This thesis explores the issues of modernizing the management system of textile enterprises operating within Free Economic Zones (FEZs). The main objective of the study is to identify ways to enhance production efficiency and expand export potential through the application of cluster systems and innovative management methods. The article analyzes the current managerial challenges in FEZs and forecasts the economic outcomes of introducing digital technologies.

Keywords: Free Economic Zone, textile industry, management system, cluster, innovation, export, investment, vertical integration

KIRISH

Global iqtisodiyotning bugungi rivojlanish bosqichida to'qimachilik va tikuv-trikotaj sanoati ko'plab mamlakatlar uchun industrial o'sishning drayveri hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasida xomashyoni chuqur qayta ishlash va tayyor mahsulot ishlab chiqarish zanjirini yaratishda Erkin iqtisodiy zonalar (EIZ) strategik ahamiyatga

ega¹. Biroq, EIZlardagi korxonalar o'rtasidagi kooperatsiya aloqalarining zaifligi, logistika xarajatlarining yuqoriligi va boshqaruvda an'anaviy uslublarning ustunligi ishlab chiqarish unumdorligini oshirishga to'sqinlik qilmoqda. Shuning uchun, boshqaruv tizimini takomillashtirish — bu nafaqat ma'muriy o'zgarish, balki resurslarni tejash va xalqaro bozorlarda raqobatbardoshlikni ta'minlashning asosiy omilidir. Mazkur tadqiqot aynan boshqaruvning zamonaviy modellarini EIZ sharoitiga moslashtirish zaruriyatini asoslab beradi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Erkin iqtisodiy zonalarni tashkil etish va ularda sanoatni boshqarish masalalari xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan keng o'rganilgan. Xususan, P. Krugman va M. Porter kabi olimlar hududiy ishlab chiqarish konsentratsiyasi va klasterlarning afzalliklarini nazariy jihatdan asoslab berganlar. Mahalliy iqtisodchilardan Sh. Mustafakulov va D. G'ozibekovlar EIZlarda investitsion muhitni yaxshilash mexanizmlarini tadqiq qilgan bo'lsalar-da, aynan to'qimachilik sanoatining o'ziga xos xususiyatlari (xomashyodan tayyor mahsulotgacha bo'lgan zanjir) boshqaruv nuqtai nazaridan alohida yondashuvni talab etadi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy iqtisodiy tahlil, statistik guruhlash va ekonometrik modellashtirish usullaridan foydalanildi. Navoiy va Namangan EIZlaridagi to'qimachilik korxonalarining 2021-2023-yillardagi ko'rsatkichlari empirik baza sifatida olindi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, to'qimachilik korxonalarida boshqaruvni vertikal integratsiya (paxta-ip-mato-tayyor kiyim) asosida tashkil etish tannarxni o'rtacha 15-20% ga kamaytirish imkonini beradi. Hozirgi kunda ko'plab EIZ korxonalari hali ham tarqoq holda boshqarilmoqda, bu esa logistika va marketing xarajatlarining oshishiga olib kelmoqda. Quyidagi jadvallarda boshqaruv tizimini takomillashtirishning kutilayotgan samarasi keltirilgan.

1-jadval.

**EIZlardagi to'qimachilik korxonalarining boshqaruv samaradorligi
ko'rsatkichlari (2023-y.)²**

Ko'rsatkichlar	An'anaviy boshqaruvda	Integratsiyalashgan (klaster) boshqaruvda	O'zgarish (foizda)
Xomashyo yetkazib berish muddati (kun)	12	4	-66
Ishlab chiqarish unumdorligi (ishchi/soat)	8.5	12.8	+50
Eksport ulushi (foizda)	45	72	+27

¹ Mustafakulov Sh.I. — Investitsion muhit jozibadorligi — Toshkent: "Iqtisod-moliya", 2017. — 210-b.

² Muallif ishlanmasi

2-jadval.

Raqamli boshqaruv tizimini (ERP) joriy etishning iqtisodiy natijalari¹

Xarajat turlari	ERP joriy etishdan oldin (mln so'm)	ERP joriy etishdan keyin (mln so'm)	Iqtisodiy samara (mln so'm)
Ma'muriy boshqaruv xarajatlari	450	320	130
Ombor zahiralarini saqlash	890	610	280
Brak (nuqsonli) mahsulot ulushi	210	45	165

Natijalar shuni tasdiqlaydiki, boshqaruv tizimiga raqamli monitoring va klasterli yondashuvni kiritish orqali korxonalarning sof foydasi o'rtacha 22-25% ga oshishi mumkin².

Erkin iqtisodiy zonalar (EIZ) bugungi kunda milliy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshirish, xorijiy investitsiyalarni jalb qilish va eksportga yo'naltirilgan mahsulotlar ishlab chiqarishni rag'batlantirishning asosiy instrumenti bo'lib xizmat qilmoqda. To'qimachilik sanoati ushbu zonalar tarkibida yetakchi o'rinni egallashining sababi, ushbu tarmoqning yuqori mehnat sig'imiga egaligi va xomashyoni qayta ishlash zanjirida qo'shilgan qiymatning tez shakllanishidir. Boshqaruv tizimini takomillashtirishda, avvalo, ma'muriy to'siqlarni minimallashtirish va investitsiya kiritish jarayonlarini soddalashtirishga qaratilgan "yagona darcha" tamoyilining institutsional asoslarini mustahkamlash lozim. Xalqaro tajribaga nazar tashlaydigan bo'lsak, Xitoyning Shenjen yoki Turkiyaning maxsus industrial zonalarini tajribasi shuni ko'rsatadiki, boshqaruv tizimi faqatgina soliq imtiyozlari berish bilan cheklanib qolmay, balki infratuzilmani markazlashgan holda boshqarish va tadbirkorlik subyektlari o'rtasida barqaror kooperatsiya aloqalarini o'rnatishga xizmat qilishi darkor. O'zbekiston sharoitida EIZlarda boshqaruv samaradorligini oshirish uchun har bir zonaning ixtisoslashuvidan kelib chiqib, hududiy boshqaruv direksiyalarining vakolatlarini kengaytirish, ularni moliyaviy mustaqil tuzilmalarga aylantirish va xalqaro standartlarga mos keladigan menejment tizimlarini (ISO, Lean production) joriy etish strategik ahamiyatga ega.

Bundan tashqari, EIZlarda boshqaruv mexanizmini takomillashtirishda xalqaro moliya institutlari bilan hamkorlik qilish va xorijiy menejmlarni boshqaruv jarayonlariga jalb etish muhim bosqich hisoblanadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, to'qimachilik sanoati boshqaruvida "bottom-up" (pastdan yuqoriga) yondashuvi, ya'ni ishlab chiqaruvchilarning ehtiyojlaridan kelib chiqib davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash choralarini ishlab chiqish, yuqori samaradorlik beradi. Hozirgi kunda EIZlar boshqaruvida duch kelinayotgan asosiy muammolardan biri — bu energiya resurslarini taqsimlash va logistika markazlarining yetishmasligidir. Shu sababli, boshqaruvning tashkiliy tuzilmasiga logistika va marketing bo'yicha ixtisoslashgan

¹ Muallif ishlanmasi

² G'ozibekov D.G'. — Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari — Toshkent: "Moliya", 2021. — 185-b.

departamentlarni kiritish, xomashyo yetkazib beruvchidan tortib to tayyor mahsulotni sotishgacha bo'lgan barcha jarayonlarni muvofiqlashtiruvchi markazlashgan tizimni yaratishni taqozo etadi. Bu esa o'z navbatida tranzaksiya xarajatlarini kamaytirishga va korxonalarning tashqi bozorlardagi o'zgarishlarga tezkor moslashishiga zamin yaratadi.

To'qimachilik sanoatida ishlab chiqarishni boshqarishning eng samarali shakli bu — vertikal integratsiyalashgan klaster tizimidir. Erkin iqtisodiy zonalar hududida paxta xomashyosidan boshlab, ip-kalava, mato to'qish, bo'yash va tayyor kiyim-kechak ishlab chiqarishni o'z ichiga olgan to'liq siklli klasterlarni shakllantirish boshqaruv xarajatlarini optimallashtirish imkonini beradi. Klasterli yondashuvda boshqaruv obyekti alohida korxonalar emas, balki yaxlit bir iqtisodiy zanjir hisoblanadi. Bu zanjirda har bir bo'g'in bir-birini nazorat qiladi va sifat menejmenti tizimi (TQM) barcha bosqichlarda birdek amal qiladi. EIZ ichidagi klasterlarni boshqarishda resurslardan oqilona foydalanish, suvni qayta ishlash texnologiyalarini joriy etish va energiya tejamkor uskunalari orqali tannarxni pasaytirish asosiy vazifaga aylanadi. Shuningdek, klaster ichidagi korxonalar o'rtasida axborot almashinuvi tezlashadi, bu esa bozor talablaridan kelib chiqib ishlab chiqarish hajmini tezda o'zgartirish yoki yangi dizayndagi mahsulotlarni o'zlashtirishga imkon beradi.

Mazkur tizimni takomillashtirishda davlat-xususiy sheriklik tamoyillaridan keng foydalanish lozim. Klaster boshqaruvida ilmiy-tadqiqot institutlari va dizayn markazlarining ishtiroki mahsulotning innovatsionligini ta'minlaydi. Masalan, EIZ doirasida tashkil etilgan to'qimachilik laboratoriyalari mahsulot sifatini xalqaro laboratoriyalar standartida tekshirish imkonini beradi, bu esa eksport sertifikatlarini olish jarayonini osonlashtiradi. Boshqaruv samaradorligini baholashda faqatgina foyda ko'rsatkichi bilan cheklanmasdan, balki mehnat unumdorligi, xomashyodan foydalanish koeffitsiyenti va eksport tarkibidagi yuqori qo'shilgan qiymatli mahsulotlar ulushi kabi mezonlardan foydalanish zarur. Klasterli boshqaruv modeli, shuningdek, korxonalarning xalqaro brendlar (masalan, Inditex yoki H&M) bilan hamkorlik qilish imkoniyatlarini kengaytiradi, chunki yirik xaridorlar har doim butun ishlab chiqarish zanjiri bo'yicha shaffoflik va barqarorlikni talab qiladilar.

To'rtinchi sanoat inqilobi (Sanoat 4.0) sharoitida to'qimachilik ishlab chiqarishini raqamli texnologiyalarsiz boshqarish imkonsizdir. Erkin iqtisodiy zonalaridagi korxonalarda ERP (Enterprise Resource Planning) va MES (Manufacturing Execution System) tizimlarini joriy etish ishlab chiqarish jarayonlarini real vaqt rejimida kuzatish va nazorat qilish imkonini beradi. Raqamli boshqaruv tizimi orqali har bir stanokning ish unumdorligi, elektr energiyasi sarfi va mahsulot nuqsonlari haqidagi ma'lumotlar markaziy serverga kelib tushadi. Bu esa menejerlarga inson omilidan xoli bo'lgan holda tezkor va aniq qarorlar qabul qilishga yordam beradi. Sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalangan holda xomashyo zaxiralarini boshqarish va sotuv prognozlarini amalga oshirish korxonalarning aylanma mablag'larining muzlab qolishini oldini oladi. Shuningdek, blokcheyn texnologiyasi orqali mahsulotning "paxtadan do'kongacha" bo'lgan yo'lini kuzatish (traceability) xalqaro bozorlarda brend nufuzini oshiradi.

Innovatsion marketing strategiyalarini boshqaruv tizimiga integratsiya qilish ham ustuvor yo'nalishdir. Bugungi kunda an'anaviy sotuv kanallaridan tashqari, elektron tijorat (e-commerce) platformalari orqali mahsulotlarni jahon bozoriga olib chiqish talab etiladi. EIZ direksiylari qoshida eksportni qo'llab-quvvatlash va "Made in Uzbekistan" brendini xalqaro ko'rgazmalarda targ'ib qilish bo'yicha maxsus markazlar tashkil etilishi kerak. Shuningdek, dizayn-menejmenti tushunchasini ishlab chiqarishga kiritish, ya'ni har bir mahsulotni yaratishda xorijiy bozorlarning madaniy va estetik didini hisobga olish boshqaruvning bir qismi bo'lishi lozim. Innovatsion boshqaruv strategiyasi, shuningdek, kadrlar siyosatini ham qamrab oladi; bunda raqamli ko'nikmalarga ega bo'lgan muhandis-texnologlar va xalqaro marketing bo'yicha mutaxassislarni tayyorlash hamda ularni EIZ hududidagi korxonalarga jalb qilish uchun ijtimoiy paketlarni kuchaytirish zarur. Faqatgina texnologik va boshqaruv innovatsiyalarining sintezi orqali EIZlardagi to'qimachilik korxonalari barqaror iqtisodiy o'sishga erisha oladi.

To'qimachilik sanoatining o'ziga xosligi shundaki, u ko'p bosqichli logistika va ta'minot zanjirini talab qiladi. EIZ hududida ushbu zanjirni boshqarishda an'anaviy ombor xo'jaligidan "aqlli logistika" (Smart Logistics) tizimiga o'tish zarurati tug'ilmoqda. Bugungi kunda transport xarajatlari mahsulot tannarxining salmoqli qismini tashkil etayotganini hisobga olsak, EIZ ichida markazlashgan logistika xablari (hub) tashkil etish boshqaruv samaradorligini keskin oshiradi. Ushbu xablar orqali bir nechta korxonalar o'z xomashyolarini birgalikda buyurtma qilishlari va mahsulotlarini birgalikda eksportga jo'natishlari mumkin, bu esa miqyos iqtisodiyoti (economy of scale) hisobiga transport xarajatlarini 20-25% gacha tejashga olib keladi. Ta'minot zanjirini boshqarishda (SCM) real vaqt rejimida yuklarni kuzatish (GPS monitoring) va bojxona jarayonlarini raqamli deklaratsiya tizimi orqali soddalashtirish to'qimachilik mahsulotlarining jahon bozoriga yetib borish vaqtini (lead time) qisqartiradi, bu esa tez o'zgaruvchan moda olamida (Fast Fashion) hal qiluvchi raqobat ustunligi hisoblanadi.

Logistika tizimini takomillashtirishning yana bir muhim bo'g'ini — bu teskari logistika yoki chiqindilarni boshqarish tizimidir. To'qimachilik ishlab chiqarishi katta miqdordagi mato qirqimlari va kimyoviy chiqindilar hosil qiladi. EIZ boshqaruv tizimi doirasida ushbu chiqindilarni qayta ishlashni tashkil etish ham iqtisodiy, ham ekologik jihatdan foydalidir. Masalan, mato chiqindilaridan qayta ishlangan tolalar olish va ulardan nozik bo'lmagan to'qimachilik mahsulotlari (uy-ro'zg'or buyumlari, izolyatsiya materiallari) ishlab chiqarish "aylanma iqtisodiyot" (circular economy) tamoyillariga mos keladi. Boshqaruvda bunday yondashuvning qo'llanilishi xalqaro investorlar va brendlar (masalan, Adidas yoki Zara kabi barqaror rivojlanishga e'tibor beruvchi kompaniyalar) uchun korxonaning jozibadorligini oshiradi. Shu bilan birga, EIZlarda multimodal transport koridorlaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish, xususan, temir yo'l va havo transporti integratsiyasini boshqaruv tizimiga kiritish to'qimachilik sanoatining geografik qamrovini kengaytirib, Janubiy-Sharqiy Osiyo va Shimoliy Amerika bozorlariga chiqishga xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tadqiqot va tahlillar asosida quyidagi kengaytirilgan xulosalarni shakllantirish mumkin. Birinchidan, Erkin iqtisodiy zonalarda to'qimachilik ishlab chiqarishini boshqarishda "yagona darcha" tamoyilidan nafaqat davlat xizmatlarida, balki korxonalararo logistika va xaridlar tizimida ham foydalanish zarur. Ikkinchidan, boshqaruvning klasterli modeli xomashyo bazasining barqarorligini ta'minlaydi va jahon bozoridagi narxlar tebranishiga nisbatan korxona bardoshlilikini oshiradi. Uchinchidan, boshqaruv tizimini takomillashtirishda kadrlar salohiyati hal qiluvchi ahamiyatga ega; shuning uchun EIZ hududida dual ta'lim tizimini joriy etish va boshqaruvchi menejrlarning malakasini muntazam oshirish talab etiladi. To'rtinchidan, raqamli iqtisodiyot elementlarini (Big Data, ERP tizimlari) boshqaruvga tatbiq etish mahsulot tannarxini tushirish va xalqaro standartlarga muvofiqlikni ta'minlashning eng qisqa yo'lidir. Yakuniy xulosa sifatida shuni aytish mumkinki, EIZlarda boshqaruv tizimining takomillashishi mamlakatning umumiy makroiqtisodiy barqarorligiga va valyuta tushumlarining ko'payishiga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Mirziyoyev Sh.M. — Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi — Toshkent: "O'zbekiston", 2022. — 148-b.
2. Porter M.E. — Конкуренция — Москва: "Вильямс", 2010. — 592-с.
3. Mustafakulov Sh.I. — Investitsion muhit jozibadorligi — Toshkent: "Iqtisod-moliya", 2017. — 210-b.
4. G'ozibekov D.G'. — Investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari — Toshkent: "Moliya", 2021. — 185-b.