

SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION BOSHQARUV STRATEGIYALARINI JORIY ETISH ORQALI ISHLAB CHIQUARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI

Maxmudov Baxriddinxon Jo'rayevich

Namangan davlat texnika universiteti

Biznesni boshqarish fakulteti dekani

Menejment kafedrası professori

i.f.d., professor

E-mail: presentutor@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada sanoat korxonalarida innovatsion boshqaruv strategiyalarini joriy etish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish o'rtasidagi bog'liqlikning nazariy va amaliy asoslari o'rganildi. Muallif J. Shumpeter, J. Tidd va J. Bessant, M. Porter, H. Chesbro hamda D. Tis yondashuvlarini umumlashtirib, hujumkor, himoyaviy, taqlidiy, ochiq va dinamik qobiliyatlarga tayangan strategiyalar tipologiyasini samaradorlik dastaklari bilan bog'ladi. Innovatsion mahsulot o'sishining sanoat mahsuloti o'sishidagi hissasini baholovchi koeffitsiyent taklif etildi. Rasmiy statistika asosida 2019-2025-yillarda sanoat mahsuloti hajmi 1 101,1 trln so'mga yetgani, innovatsion mahsulot hajmi 2,4 barobar oshgani, bitta innovatsiyaga to'g'ri keladigan mahsulot ikki barobar ko'paygani aniqlandi. Innovatsion hissa koeffitsiyenti 2021-2024-yillarda 8,5 foizni tashkil etdi. Global innovatsiya indeksida mamlakat pozitsiyasi 83-o'rindan 79-o'ringa ko'tarilgani qayd etildi. Strategiya tanlashdan samaradorlik natijasigacha bo'lgan zinapoyasimon mexanizm ishlab chiqildi va uni korxonalarda joriy etish bo'yicha takliflar asoslandi.

Kalit so'zlar: innovatsion boshqaruv, innovatsion strategiya, sanoat korxonasi, ishlab chiqarish samaradorligi, mehnat unumdorligi, ochiq innovatsiya, dinamik qobiliyatlar, Global innovatsiya indeksi

Аннотация

В статье исследованы теоретические и прикладные основы взаимосвязи внедрения стратегий инновационного управления и повышения эффективности производства на промышленных предприятиях. Автор обобщил подходы Й. Шумпетера, Дж. Тидда и Дж. Бессанта, М. Портера, Г. Чесбро и Д. Тиса и связал типологию наступательной, оборонительной, имитационной, открытой стратегий и стратегий на основе динамических способностей с рычагами эффективности. Предложен коэффициент вклада прироста инновационной продукции в прирост промышленного производства. На основе официальной статистики установлено, что объем промышленной продукции в 2025 году достиг 1 101,1 трлн сумов, объем инновационной продукции за 2019-2024 годы вырос в 2,4 раза, а выпуск в расчете на одну инновацию удвоился. Коэффициент инновационного вклада в 2021-2024 годах составил 8,5 процента. Позиция страны в Глобальном инновационном индексе улучшилась с 83-го до 79-го места. Разработан ступенчатый механизм от выбора стратегии до результата эффективности и обоснованы предложения по его внедрению.

Ключевые слова: инновационное управление, инновационная стратегия, промышленное предприятие, эффективность производства, производительность труда, открытые инновации, динамические способности, Глобальный инновационный индекс

Abstract

The article examined the foundations of the relationship between implementing innovation management strategies and increasing production efficiency in industrial enterprises. The author synthesised the approaches of J. Schumpeter, J. Tidd and J. Bessant, M. Porter, H. Chesbrough and D. Teece and linked a typology of offensive, defensive, imitative, open and dynamic capability-based strategies with efficiency levers. A coefficient measuring the contribution of innovative output growth to industrial output growth was proposed. Official statistics showed that industrial output reached 1,101.1 trillion soums in 2025, innovative output grew 2.4 times in 2019-2024, and output per implemented innovation doubled. The innovation contribution coefficient amounted to 8.5 percent in 2021-2024. The country's position in the Global Innovation Index improved from 83rd to 79th place. A staircase mechanism leading from strategy choice to efficiency outcomes was developed, and implementation proposals were substantiated.

Keywords: innovation management, innovation strategy, industrial enterprise, production efficiency, labour productivity, open innovation, dynamic capabilities, Global Innovation Index

KIRISH

Iqtisodiy rivojlanish nazariyasida innovatsiya ishlab chiqarish samaradorligining ichki manbai sifatida J. Shumpeter asarlarida tizimli asoslangan. Olim iqtisodiy taraqqiyotni muvozanat holatidagi miqdoriy o'sish bilan emas, balki tadbirkor amalga oshiradigan "yangi kombinatsiyalar", ya'ni yangi mahsulot, yangi ishlab chiqarish usuli, yangi bozor, yangi xomashyo manbai va yangi tashkiliy tuzilmani joriy etish jarayoni bilan izohlagan [11]. Ushbu talqinda innovatsiya resurslar sarfini o'zgartirmagan holda natijani oshiruvchi yoki bir xil natijani kamroq resurs bilan ta'minlovchi omil sifatida namoyon bo'ladi. Sanoat korxonasi darajasida yangi kombinatsiyalar texnologik jarayonlarni qayta qurish, mahsulot assortimentini yangilash va mehnatni tashkil etish shakllarini takomillashtirish orqali ro'yobga chiqadi. Shumpeter g'oyalari keyinchalik innovatsiyani tasodifiy kashfiyot emas, balki rejalashtiriladigan, resurs bilan ta'minlanadigan va natijasi o'lchanadigan boshqaruv ob'yekti sifatida ko'rib chiqishga zamin yaratdi.

Innovatsion menejment nazariyasi ushbu g'oyani korxona faoliyatining boshqariladigan jarayoni darajasiga olib chiqdi. J. Tidd va J. Bessant innovatsiyani qidiruv, tanlash, joriy etish va qiymatni o'zlashtirish bosqichlaridan iborat takrorlanuvchi jarayon sifatida tavsiflab, uning muvaffaqiyati strategik yo'nalish, tashkiliy muhit va tashqi hamkorlik tarmoqlari uyg'unligiga bog'liqligini asoslagan [13]. Mualliflarning xulosasiga ko'ra, bir martalik yangilik korxonaga qisqa muddatli ustunlik beradi, innovatsiyalarni muntazam boshqarish qobiliyati esa barqaror samaradorlik manbaiga aylanadi. M. Porter raqobat strategiyasi nazariyasida

korxona tarmoqdagi besh raqobat kuchiga nisbatan o'z pozitsiyasini xarajatlar bo'yicha yetakchilik yoki farqlanish orqali mustahkamlashini ko'rsatgan [10]. Innovatsion strategiya shu ma'noda raqobat strategiyasining amalga oshirish vositasi bo'lib, jarayon innovatsiyalari tannarxni pasaytirish, mahsulot innovatsiyalari esa qo'shilgan qiymatni oshirish yo'li bilan samaradorlikka xizmat qiladi.

Nazariy qarashlar umumlashtirilganda, innovatsion boshqaruv strategiyasini korxonaning yangiliklarni yaratish, tashqaridan jalb etish va ishlab chiqarishga joriy etish bo'yicha uzoq muddatli harakatlar tizimi sifatida ta'riflash mumkin. Bunday tizimning iqtisodiy mazmuni mehnat unumdorligi, mahsulot birligiga to'g'ri keladigan xarajatlar va mahsulot sifatining o'zgarishida namoyon bo'ladi. Strategiya turi, uni amalga oshiruvchi boshqaruv mexanizmi va samaradorlik natijasi o'rtasidagi sabab-oqibat zanjiri esa hanuzgacha yetarli darajada tizimlashtirilmagan. Maqolaning maqsadi sanoat korxonalarida innovatsion boshqaruv strategiyalarini joriy etish orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish mexanizmlarini nazariy jihatdan asoslash va O'zbekiston sanoati ma'lumotlari asosida ularni amaliy baholashdan iborat. Maqsadga erishish uchun innovatsion strategiyalar tipologiyasini samaradorlik dastaklari bilan bog'lash, innovatsion faoliyatning sanoat o'sishidagi hissasini baholash usulini taklif etish, mamlakat sanoati va innovatsion salohiyati ko'rsatkichlarini tahlil qilish hamda strategiyani joriy etish mexanizmining konseptual modelini ishlab chiqish vazifalari qo'yildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Innovatsion strategiyalarni tasniflashga oid klassik yondashuv K. Frimen va L. Soetening sanoat innovatsiyalari iqtisodiyotiga bag'ishlangan ishida ishlab chiqilgan. Mualliflar korxonalarni texnologik yetakchilikka intiluvchi hujumkor, yetakchilarga tez ergashib, ularning xatolaridan saboq oluvchi himoyaviy, litsenziya va texnologiya xaridiga tayanuvchi taqlidiy, yirik buyurtmachi talabiga moslashuvchi qaram, an'anaviy hamda bozordagi bo'sh joylarni egallovchi opportunistik strategiyalar bo'yicha guruhlagan [4]. Tipologiyaning muhim xulosasi shundaki, strategiya turi korxonaning ilmiy-tadqiqot salohiyati, bozor pozitsiyasi va moliyaviy imkoniyatlariga mos tanlanishi lozim: rivojlanayotgan iqtisodiyot korxonasi uchun himoyaviy va taqlidiy strategiyalar ko'pincha samaradorlikni tezroq oshiradi, chunki ular sinovdan o'tgan texnologiyalarni kamroq xavf bilan o'zlashtirish imkonini beradi. Ushbu tasnif keyingi tadqiqotlarda strategiyani tanlashning uslubiy asosi sifatida keng qo'llanilgan.

XXI asr boshida innovatsiya manbalarining korxona chegarasidan tashqariga chiqishi yangi strategik paradigmani yuzaga keltirdi. H. Chesbro ochiq innovatsiya konsepsiyasida korxona g'oya va texnologiyalarni ham ichki, ham tashqi kanallar orqali jalb etishi, foydalanilmayotgan ishlanmalarni esa litsenziyalash va spin-off tuzilmalar orqali tijoratlashtirishi kerakligini asoslagan [1]. K. Laursen va A. Salter Buyuk Britaniyaning ishlab chiqarish korxonalari ma'lumotlarida tashqi bilim manbalaridan foydalanish kengligi va chuqurligi innovatsion natijalarga ijobiy ta'sir ko'rsatishini, biroq bu ta'sir ma'lum chegaradan so'ng pasayishini empirik jihatdan isbotlagan [6]. Tashqi bilimni samarali o'zlashtirish korxonaning ichki salohiyatiga bog'liqligini V. Koen va D. Levintal o'zlashtirish qobiliyati tushunchasi orqali

izohlagan: tashqi axborotni anglash, o'zlashtirish va tijorat maqsadida qo'llash qobiliyati korxonaning oldingi bilimlari va ilmiy-tadqiqot faoliyati darajasiga tayanadi [2].

Strategik menejmentda innovatsion boshqaruvni barqaror samaradorlik bilan bog'lovchi eng ta'sirchan nazariya D. Tisning dinamik qobiliyatlar konsepsiyasi hisoblanadi. Olim dinamik qobiliyatlarni imkoniyatlarni anglash, ularni egallash hamda korxona aktivlari va tuzilmasini qayta konfiguratsiya qilish qobiliyatlari majmui sifatida ta'riflab, aynan shu qobiliyatlar texnologik o'zgarishlar sharoitida korxonaning uzoq muddatli natijadorligini belgilashini ko'rsatgan [12]. Mazkur yondashuv strategiya turidan qat'i nazar, uni amalga oshiruvchi boshqaruv tizimi moslashuvchan bo'lgandagina innovatsiya samaradorlikka aylanishini anglatadi. Statik tipologiya va dinamik qobiliyatlar nazariyasini birlashtirish strategiyani tanlash bilan cheklanmasdan, uni korxona ichida joriy etish mexanizmini ham tavsiflash imkonini beradi.

Innovatsiya va unumdorlik o'rtasidagi bog'liqlikni miqdoriy baholash an'anasi B. Krepon, E. Dyuge va J. Mearsning tarkibiy modelidan boshlangan. Mualliflar ilmiy-tadqiqot xarajatlari innovatsion natijani, innovatsion natija esa mehnat unumdorligini belgilovchi ketma-ket tenglamalar tizimini taklif etib, Fransiya korxonalarida innovatsion mahsulot ulushi yuqori bo'lgan korxonalarda unumdorlik yuqoriligini aniqlagan [3]. R. Griffit va hammualliflar ushbu modelni to'rt Yevropa mamlakati ma'lumotlarida qo'llab, mahsulot innovatsiyalari aksariyat mamlakatlarda unumdorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatishini tasdiqlagan [5]. P. Monen va B. Xoll mavjud tadqiqotlarni umumlashtirib, texnologik va notexnologik, ya'ni tashkiliy va marketing innovatsiyalari bir-birini to'ldirganda unumdorlik samarasi kuchayishini qayd etgan [7]. Ko'rib chiqilgan ishlar strategiya turlari va unumdorlik o'rtasidagi bog'liqlikni alohida-alohida o'rgangan bo'lsa-da, strategiya tipologiyasini samaradorlik dastaklari va bosqichma-bosqich joriy etish mexanizmi bilan yagona modelda birlashtiruvchi, O'zbekiston sanoati ma'lumotlariga tayangan tadqiqotlar kam. Maqolaning ilmiy yangiligi shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotning uslubi asosini tizimli yondashuv, qiyosiy-tipologik tahlil, tarkibiy tahlil va koeffitsiyentlar usuli tashkil etdi. Innovatsiya va innovatsion faoliyat tushunchalari Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti hamda Yevrostat tomonidan ishlab chiqilgan Oslo qo'llanmasining to'rtinchi nashriga muvofiq talqin etildi, unda biznes innovatsiyasi mahsulot innovatsiyasi va biznes-jarayon innovatsiyasiga ajratilgan [9]. Milliy darajadagi huquqiy asos sifatida innovatsion faoliyat sohasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi "Innovatsion faoliyat to'g'risida"gi Qonun qabul qilingan bo'lib, unda innovatsion faoliyat yangi ishlanmalarni sinovdan o'tkazish va ishlab chiqarishga joriy etishni tashkil etish bo'yicha ish sifatida ta'riflangan [15]. Axborot bazasini Milliy statistika qo'mitasining iqtisodiy faoliyat turlari bo'yicha sanoat mahsuloti hajmi [17] va uning fizik hajm indeksi [18], korxona va tashkilotlarning innovatsion mahsulot hajmi [19], joriy etilgan innovatsiyalar soni [20] bo'yicha 2019-2024-yillar qatorlari tashkil etdi. 2025-yil ko'rsatkichlari sanoat ishlab

chiqarishi bo'yicha press-relizdan [21], ilmiy-tadqiqot va innovatsion xarajatlar 2024-yil yakunlari bo'yicha nashrdan olindi [8]. Xalqaro qiyoslash uchun Butunjahon intellektual mulk tashkilotining Global innovatsiya indeksi profilidan foydalanildi [14].

Innovatsion faoliyatning sanoat o'sishidagi o'rnini baholash uchun innovatsion hissa koeffitsiyenti taklif etildi. Koeffitsiyent ko'rib chiqilayotgan davrda innovatsion mahsulot hajmining mutlaq o'sishini sanoat mahsuloti hajmining mutlaq o'sishi bilan taqqoslaydi:

$$H_t = \frac{Q_t^{\text{inn}} - Q_0^{\text{inn}}}{Q_t - Q_0} \times 100 \quad (1)$$

Bu yerda H_t - innovatsion hissa koeffitsiyenti, foizda; Q_t^{inn} va Q_0^{inn} - davr oxiri va boshidagi korxona va tashkilotlarning innovatsion mahsulot, ish va xizmatlar hajmi, joriy narxlarda; Q_t va Q_0 - davr oxiri va boshidagi sanoat mahsuloti hajmi, joriy narxlarda. Koeffitsiyent sanoat mahsulotining har yuz so'mlik qo'shimcha o'sishiga innovatsion mahsulot o'sishining qancha so'mi to'g'ri kelishini ko'rsatadi va innovatsion boshqaruvning ishlab chiqarish dinamikasidagi salmog'ini ifodalaydi. Ikki ko'rsatkich bir xil joriy narxlarda ifodalangani uchun narxlar o'zgarishining ta'siri surat va maxrajda o'zaro qisman muvozanatlashadi. Innovatsion mahsulot hajmi statistikada barcha korxona va tashkilotlar bo'yicha hisoblangani sababli H_t ning qiymati sanoat innovatsiyalari hissasini yuqori chegaradan baholaydi, vaqt bo'yicha o'zgarishi esa tendensiyani ishonchli aks ettiradi. Qo'shimcha ravishda bitta joriy etilgan innovatsiyaga to'g'ri keladigan innovatsion mahsulot va innovatsion xarajatlarning har bir so'miga to'g'ri keladigan innovatsion mahsulot hisoblandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlilning birinchi bosqichida adabiyotlar sharhida ko'rib chiqilgan yondashuvlar asosida innovatsion strategiyalar tipologiyasi tuzildi va har bir strategiya turi ishlab chiqarish samaradorligiga ta'sir ko'rsatuvchi asosiy dastak bilan bog'landi. Tipologiyada K. Frimen va L. Soete [4] tasnifidagi an'anaviy strategiyalar ochiq innovatsiya va dinamik qobiliyatlar [1]; [12] konsepsiyalari bilan to'ldirildi. Natijalar 1-jadvalda keltirildi (1-jadval). 1-jadvalda keltirilgan tipologiya innovatsion strategiyalarning samaradorlikka ta'sir yo'llari bir xil emasligini ko'rsatdi. Hujumkor strategiya samaradorlikni asosan qo'shilgan qiymat va narx ustamasi orqali oshiradi, biroq u yuqori ilmiy-tadqiqot xarajatlari va bozor xavfini talab etadi. Himoyaviy va taqlidiy strategiyalar natijasi tezroq namoyon bo'luvchi sifat va tannarx dastaklariga tayanadi, shuning uchun texnologik modernizatsiya bosqichidagi sanoat korxonalari uchun ular eng qulay boshlang'ich yo'nalish hisoblanadi. Ochiq innovatsiya strategiyasi ishlanma muddatini qisqartirish orqali vaqt omilidan kelib chiqadigan samarani beradi, dinamik qobiliyatlarga tayangan strategiya esa yuqoridagi barcha turlarni birlashtiruvchi boshqaruv qatlami vazifasini bajaradi. Har bir strategiya turiga aniq baholash ko'rsatkichining birlashtirilishi strategiyani tanlashdan boshlab uning natijasini nazorat qilishgacha bo'lgan boshqaruv siklini yopadi va korxona rahbariyatiga innovatsion qarorlarni miqdoriy asosda qabul qilish imkonini beradi.

1-jadval
Sanoat korxonalarida innovatsion strategiyalar tipologiyasi va samaradorlik dastaklari¹

Strategiya turi	Asosiy mazmuni	Samaradorlik dastagi	Baholash ko'rsatkichi
Hujumkor	O'z ilmiy-tadqiqot bazasi asosida bozorga birinchi bo'lib yangi mahsulot chiqarish	Qo'shilgan qiymat va narx ustamasini oshirish	Yangi mahsulotning sotuvdagi ulushi
Himoyaviy	Yetakchining yechimini tez takomillashtirib, sifat va xizmat bo'yicha ustunlik yaratish	Mahsulot sifatini oshirish, nuqsonlarni kamaytirish	Nuqsonli mahsulot ulushi, qaytarilishlar
Taqlidiy	Sinovdan o'tgan texnologiyani litsenziya yoki uskuna orqali o'zlashtirish	Mahsulot birligiga xarajatlarni pasaytirish	Tannarx, material va energiya sig'imi
Ochiq innovatsiya	Universitetlar, yetkazib beruvchilar va iste'molchilar bilan birgalikda yaratish	Ishlanma muddati va xarajatini qisqartirish	Tashqi hamkorlikdagi loyihalar soni
Dinamik qobiliyatlarga tayangan	Imkoniyatni anglash, egallash va aktivlarni qayta konfiguratsiya qilish	Resurslarni tez qayta taqsimlash, moslashuvchanlik	Mehnat unumdorligi, fond qaytimi

Strategiyani tanlash korxona faoliyat yuritayotgan milliy innovatsion muhitning holatiga ham bog'liq. Butunjahon intellektual mulk tashkilotining baholashiga ko'ra, O'zbekiston 2025-yilda Global innovatsiya indeksida 139 ta iqtisodiyot orasida 79-o'rinni egallab, 2024-yildagi 83-o'ringa nisbatan pozitsiyasini yaxshiladi [14]. Innovatsion resurslar bo'yicha mamlakat 69-o'rinda, bilim va texnologiyalar natijalari ustuni bo'yicha 68-o'rinda qayd etildi. Mehnat unumdorligining o'sishi ko'rsatkichi bo'yicha O'zbekiston 4,4 foiz bilan 6-o'rinni, yuqori texnologiyali ishlab chiqarish ulushi bo'yicha 25,3 foiz bilan 50-o'rinni egalladi, ilmiy-tadqiqot xarajatlarning 42,4 foizi biznes tomonidan moliyalashtirilib, mazkur ko'rsatkich bo'yicha mamlakat 41-o'rinda turdi. Mehnat unumdorligining yuqori o'sish sur'ati va biznesning ilmiy ishlanmalarni moliyalashtirishdagi faol ishtiroki sanoat korxonalarida himoyaviy va taqlidiy strategiyalardan ochiq innovatsiya strategiyasiga bosqichma-bosqich o'tish uchun qulay zamin shakllanganini ko'rsatdi. Universitet va sanoatning ilmiy-tadqiqot sohasidagi hamkorligi bo'yicha 75-o'rin esa ochiq innovatsiya kanallarini kengaytirish salohiyatini aniqlashtiradi.

Innovatsion rivojlanishning institutsional asosi izchil shakllantirib borildi. 2018-yilda tasdiqlangan 2019-2021-yillarga mo'ljallangan innovatsion rivojlantirish strategiyasida inson kapitalini rivojlantirish asosiy maqsad sifatida belgilanib, 2030-yilgacha Global innovatsiya indeksi bo'yicha jahonning 50 ta ilg'or mamlakati qatoriga kirish vazifasi qo'yilgan edi [16]. Indeksda o'rinning so'nggi yillarda yaxshilanishi ushbu yo'nalishdagi islohotlar natijasini aks ettirdi. Tahlilning keyingi bosqichida

¹ Manba: K. Frimen va L. Soete [4], H. Chesbro [1] va D. Tis [12] yondashuvlari asosida muallif ishlanmasi.

sanoat va innovatsion faoliyatning asosiy ko'rsatkichlari 2019-2025-yillar kesimida umumlashtirildi. Natijalar 2-jadvalda keltirildi (2-jadval).

2-jadval
O'zbekiston sanoati va innovatsion faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari¹

Ko'rsatkich	Yillar						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sanoat mahsuloti hajmi, trln so'm	322,5	368,7	456,1	553,3	659,0	880,2	1 101,1
Sanoat ishlab chiqarishining fizik hajm indeksi, %	105,0	100,9	108,8	105,3	106,3	106,5	106,8
Ishlovchi sanoatning ulushi, %	79,0	83,0	82,9	83,2	84,4	84,7	86,0
Innovatsion mahsulot, ish va xizmatlar hajmi, trln so'm	26,8	31,1	27,4	40,5	55,7	63,6	x
Joriy etilgan innovatsiyalar soni, birlik	4 689	4 290	4 148	3 792	8 294	5 521	x
Bitta innovatsiyaga to'g'ri keladigan innovatsion mahsulot, mlrd so'm	5,72	7,26	6,60	10,67	6,72	11,52	x
Ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarga xarajatlar, mlrd so'm	x	838,6	971,8	1 423,3	1 389,2	1 574,1	x

Izoh: "x" - ma'lumot e'lon qilinmagan.

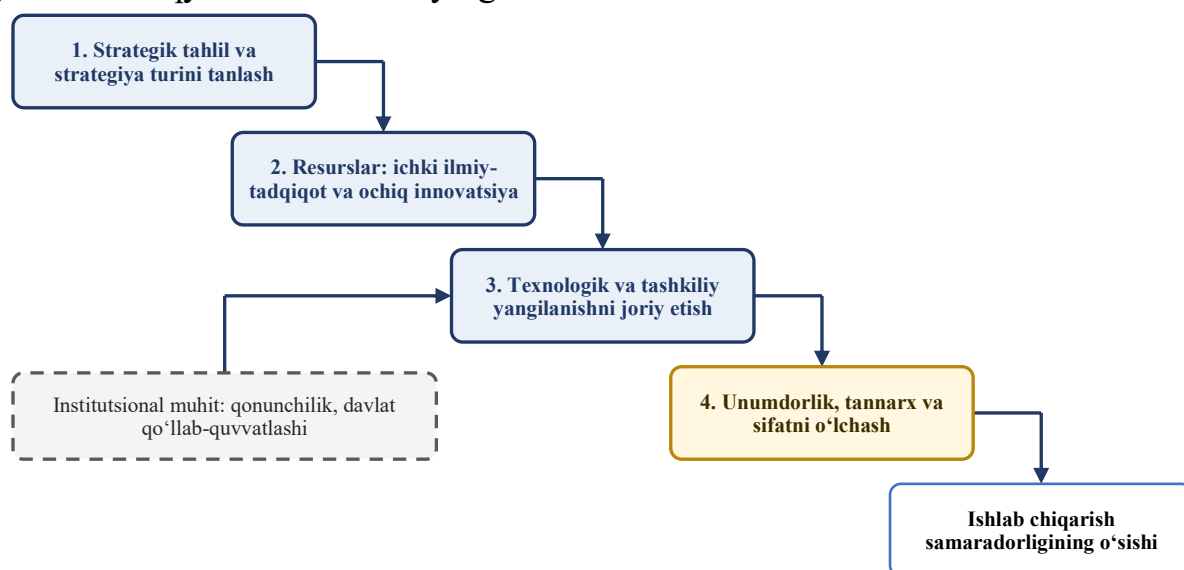
2-jadval ma'lumotlari sanoat ishlab chiqarishining barqaror o'sish traektoriyasiga chiqqanini ko'rsatdi. Sanoat mahsuloti hajmi joriy narxlarda 2019-yildagi 322,5 trln so'mdan 2025-yilda 1 101,1 trln so'mga yetdi, fizik hajm indeksi 2021-2025-yillarda har yili 105-109 foiz oralig'ida saqlandi. 2025-yilda respublikada 59,8 mingta sanoat korxonasi faoliyat yuritdi va ishlovchi sanoatda 947,2 trln so'mlik mahsulot ishlab chiqarildi [21]. Ishlovchi sanoat ulushining 79,0 foizdan 86,0 foizga ko'tarilishi sanoat tarkibi xomashyo qazib olishdan qo'shilgan qiymati yuqori qayta ishlashga siljiganini tasdiqladi. Innovatsion mahsulot hajmi 2019-2024-yillarda 26,8 trln so'mdan 63,6 trln so'mga, ya'ni 2,4 barobar oshdi. Bitta joriy etilgan innovatsiyaga to'g'ri keladigan innovatsion mahsulot 5,72 mlrd so'mdan 11,52 mlrd so'mga ko'payib, ikki barobar o'sdi. Ushbu nisbatning o'sishi korxonalarda innovatsiyalar sonini ko'paytirishdan ularning tijorat natijadorligini oshirishga, ya'ni innovatsion boshqaruv sifatiga e'tibor kuchayganini ko'rsatdi.

Innovatsion faoliyatning sanoat o'sishidagi hissasi (1) formula bo'yicha baholandi. 2019-2024-yillarda sanoat mahsuloti hajmi 557,7 trln so'mga, innovatsion mahsulot hajmi esa 36,8 trln so'mga ortib, innovatsion hissa koeffitsiyenti 6,6 foizni tashkil etdi. 2021-2024-yillar oralig'ida koeffitsiyent 8,5 foizga ko'tarildi, ya'ni

¹ Manba: Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlari (sanoat mahsuloti [17], fizik hajm indeksi [18], 2025-yil [21], innovatsion mahsulot [19], innovatsiyalar soni [20], ilmiy-tadqiqot xarajatlari [8]) asosida; ulushlar va nisbiy ko'rsatkichlar muallif tomonidan hisoblangan.

pandemiyadan keyingi tiklanish davrida sanoat o'sishining har yuz so'midan 8,5 so'mi innovatsion mahsulot hisobiga to'g'ri keldi. Innovatsion xarajatlarning samaradorligi ham yaxshilandi: 2024-yilda innovatsion mahsulot hajmi 14,1 foizga oshgan holda innovatsion xarajatlar 8,3 foizga kamayib, 9 739,3 mlrd so'mni tashkil etdi [8]. Muallif hisobiga ko'ra, innovatsion xarajatlarning har bir so'miga to'g'ri keladigan innovatsion mahsulot 2023-yildagi 5,25 so'mdan 2024-yilda 6,53 so'mga ko'tarildi. 2024-yilda joriy etilgan 5 521 ta innovatsiyaning 4 889 tasi texnologik, 392 tasi tashkiliy va 240 tasi marketing innovatsiyalari bo'ldi. Texnologik innovatsiyalarning ustunligi bilan bir qatorda tashkiliy innovatsiyalarni kengaytirish P. Monen va B. Xoll [7] qayd etgan o'zaro to'ldiruvchi samarani kuchaytirish uchun zaxira hisoblanadi.

Innovatsion natijalarning o'sishi korxonalarining o'zlashtirish qobiliyatini belgilovchi ilmiy salohiyatning kengayishi bilan uyg'un kechdi. 2-jadvalga ko'ra, ilmiy-tadqiqot va ishlanmalarga xarajatlar 2020-yildagi 838,6 mlrd so'mdan 2024-yilda 1 574,1 mlrd so'mga yetib, 1,9 barobar ko'paydi, faqat 2024-yilning o'zida 13,3 foizga oshdi. Shu yili respublikada 264 ta tashkilot ilmiy-tadqiqot faoliyati bilan shug'ullandi va ularda 37 164 nafar xodim band bo'ldi [8]. V. Koen va D. Levintal [2] yondashuviga ko'ra, ichki ilmiy-tadqiqot xarajatlari faqat yangi bilim yaratish manbai emas, balki tashqi texnologiyalarni anglash va o'zlashtirish qobiliyatining sharti hamdir. Demak, ilmiy xarajatlarning o'sishi sanoat korxonalarida taqlidiy strategiyadan himoyaviy va ochiq innovatsiya strategiyalariga o'tish uchun zarur bo'lgan bilim bazasi mustahkamlanayotganini ko'rsatdi. Ilmiy salohiyat, innovatsion mahsulot va bitta innovatsiya qaytimining bir yo'nalishda o'sishi B. Krepon va hammualliflari [3] modelida tavsiflangan xarajat, natija va unumdorlik zanjirining milliy sanoat miqyosida shakllanayotganidan dalolat berdi.



1-rasm. Innovatsion boshqaruv strategiyasini joriy etishning zinapoyasimon mexanizmi¹

Izoh: Har bir pog'ona oldingi bosqich natijasiga tayanadi; institutsional muhit bloki ishlab chiqarishga joriy etish bosqichini qo'llab-quvvatlaydi; samaradorlik natijasi 1-jadvaldagi baholash ko'rsatkichlari va (1) formula orqali o'lchanadi.

¹ Manba: J. Tidd va J. Bessant [13], D. Tis [12] yondashuvlari hamda 1-2-jadvallar asosida muallif ishlanmasi.

Nazariy tipologiya va empirik natijalarni umumlashtirib, sanoat korxonalarida innovatsion boshqaruv strategiyasini joriy etish orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish mexanizmi ishlab chiqildi. Mexanizm ketma-ket bosqichlardan iborat bo'lib, har bir keyingi bosqich oldingisining natijasiga tayanadi va yakunda samaradorlik ko'rsatkichlarining o'sishiga olib keladi. Mexanizmning tuzilishi 1-rasmda keltirildi.

1-rasmda tasvirlangan zinapoyasimon mexanizm innovatsion boshqaruvni yuqoridan pastga qarab bosqichma-bosqich chuqurlashib boruvchi jarayon sifatida ifodalaydi. Birinchi pog'onada korxona bozor, texnologik va moliyaviy imkoniyatlarini tahlil qilib, 1-jadvaldagi strategiya turlaridan birini yoki ularning uyg'unligini tanlaydi. Ikkinchi pog'onada strategiya resurslar bilan ta'minlanadi: ichki ilmiy-tadqiqot, texnologiya xaridi va ochiq innovatsiya kanallari shakllantiriladi. Uchinchi pog'onada yangiliklar texnologik jarayonlar, mahsulot va mehnatni tashkil etish tizimiga joriy etiladi, bu bosqichni innovatsion faoliyat to'g'risidagi qonun va davlat qo'llab-quvvatlash vositalaridan iborat institutsional muhit mustahkamlaydi. To'rtinchi pog'onada natijalar mehnat unumdorligi, tannarx va sifat ko'rsatkichlari bo'yicha o'lchanadi va yakuniy natija sifatida ishlab chiqarish samaradorligi oshadi. Zinapoyasimon tuzilish bosqichlardan birini o'tkazib yuborish butun mexanizm samarasini pasaytirishini, ketma-ketlikka rioya qilinishi esa 2-jadvalda qayd etilgan bitta innovatsiya qaytimining ikki barobar o'sishi kabi natijalarni korxona darajasida barqarorlashtirishini ko'rsatadi. D. Tis [12] ta'kidlagan qayta konfiguratsiya qobiliyati ushbu ketma-ketlikni har bir yangi texnologik sikl uchun takrorlash imkonini beradi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan tadqiqot sanoat korxonalarida innovatsion boshqaruv strategiyasining ishlab chiqarish samaradorligiga ta'siri strategiya turi, uni amalga oshiruvchi boshqaruv mexanizmi va baholash ko'rsatkichlari uyg'unligida namoyon bo'lishini asoslash imkonini berdi. Hujumkor, himoyaviy, taqlidiy, ochiq innovatsiya va dinamik qobiliyatlarga tayangan strategiyalar mos ravishda qo'shilgan qiymat, sifat, tannarx, ishlanma muddati va moslashuvchanlik dastaklari orqali samaradorlikni oshiradi. O'zbekiston sanoati 2019-2025-yillarda barqaror o'sib, mahsulot hajmi 1 101,1 trln so'mga yetdi, ishlovchi sanoat ulushi 86,0 foizga ko'tarildi. Innovatsion mahsulot hajmi 2,4 barobar oshib, bitta innovatsiyaning qaytimi ikki barobar o'sdi, innovatsion hissa koeffitsiyenti 2021-2024-yillarda 8,5 foizni tashkil etdi. Global innovatsiya indeksidagi pozitsiyaning 79-o'ringa ko'tarilishi va mehnat unumdorligi o'sishi bo'yicha yuqori o'rin milliy innovatsion muhitning mustahkamlanib borayotganini tasdiqladi.

Natijalar asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi.

7. Sanoat korxonalarida innovatsion strategiyani tanlashda 1-jadvaldagi tipologiyadan foydalanib, texnologik modernizatsiya bosqichidagi korxonalar uchun himoyaviy va taqlidiy strategiyalarni, ilmiy salohiyati yuqori korxonalar uchun esa hujumkor va ochiq innovatsiya strategiyalarini ustuvor belgilash maqsadga muvofiq.

8. Korxonalarning innovatsion faoliyat rejalarida har bir strategiya turiga mos baholash ko'rsatkichini, jumladan, yangi mahsulotning sotuvdagi ulushi, tannarx va

mehnat unumdorligini majburiy monitoring ko'rsatkichlari sifatida belgilash innovatsion qarorlar natijadorligini oshiradi.

1. Universitetlar va sanoat korxonalarining qo'shma ilmiy-tadqiqot loyihalarini, xususan, Namangan davlat texnika universiteti kabi texnika oliy ta'lim muassasalari negizidagi muhandislik markazlarini kengaytirish ochiq innovatsiya kanallarini mustahkamlaydi.

2. Texnologik innovatsiyalar bilan birga tashkiliy va marketing innovatsiyalarini joriy etishni rag'batlantirish ularning o'zaro to'ldiruvchi samarasini kuchaytiradi.

3. (1) formula bo'yicha innovatsion hissa koeffitsiyentini tarmoqlar va hududlar kesimida muntazam hisoblab borish innovatsion siyosat natijalarini monitoring qilishning qulay vositasiga aylanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Chesbrough, H. W. (2003). Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business School Press. https://books.google.com/books/about/Open_Innovation.html?id=4hTRWStFhVgC

2. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. <https://doi.org/10.2307/2393553>

3. Crépon, B., Duguet, E., & Mairesse, J. (1998). Research, innovation and productivity: An econometric analysis at the firm level. *Economics of Innovation and New Technology*, 7(2), 115-158. <https://doi.org/10.1080/10438599800000031>

4. Freeman, C., & Soete, L. (1997). The economics of industrial innovation (3rd ed.). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203064474>

5. Griffith, R., Huergo, E., Mairesse, J., & Peters, B. (2006). Innovation and productivity across four European countries. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(4), 483-498. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grj028>

6. Laursen, K., & Salter, A. (2006). Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among U.K. manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, 27(2), 131-150. <https://doi.org/10.1002/smj.507>

7. Mohnen, P., & Hall, B. H. (2013). Innovation and productivity: An update. *Eurasian Business Review*, 3(1), 47-65. <https://doi.org/10.14208/BF03353817>

8. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. (2025, July 29). Science and innovation in Uzbekistan, 2024 [Press release]. https://stat.uz/img/press-relizlar/press-reliz-innovatsiya-eng-25_07_2025_p64657.pdf

9. OECD, & Eurostat. (2018). Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

10. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>

11. Schumpeter, J. A. (2021). The theory of economic development (Routledge Classics ed., with an introduction by R. Swedberg). London: Routledge.

<https://www.routledge.com/The-Theory-of-Economic-Development/Schumpeter/p/book/9780367705268>

12. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

13. Tidd, J., & Bessant, J. R. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Hoboken: John Wiley & Sons. <https://www.wiley-vch.de/en/areas-interest/finance-economics-law/managing-innovation-978-1-119-71330-2>

14. WIPO. (2025). *Global Innovation Index 2025: Uzbekistan economy profile*. Geneva: World Intellectual Property Organization. <https://www.wipo.int/edocs/gii-ranking/2025/uz.pdf>

15. O‘zbekiston Respublikasining 2020-yil 24-iyuldagi O‘RQ-630-son “Innovatsion faoliyat to‘g‘risida”gi Qonuni. <https://lex.uz/docs/-4910391>

16. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 21-sentabrdagi PF-5544-son “2019-2021-yillarda O‘zbekiston Respublikasini innovatsion rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida”gi Farmoni. <https://lex.uz/docs/-3913188>

17. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Iqtisodiy faoliyat turlari bo‘yicha sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi (yillik), 1.02.01.0020, 2010-2024-yillar. https://api.siat.stat.uz/media/uploads/sdmx/sdmx_data_604.pdf

18. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Iqtisodiy faoliyat turlari bo‘yicha sanoat mahsulotlari ishlab chiqarishning fizik hajm indeksi (yillik), 1.02.01.0022, 2010-2024-yillar. https://api.siat.stat.uz/media/uploads/sdmx/sdmx_data_571.pdf

19. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Korxona va tashkilotlarning innovatsion hajmi, 2.04.12.0006. https://api.siat.stat.uz/media/uploads/sdmx/sdmx_data_824.pdf

20. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. Joriy qilingan innovatsiyalar soni, 2.04.12.0010, 2008-2024-yillar. https://api.siat.stat.uz/media/uploads/sdmx/sdmx_data_3184.pdf

21. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. (2026, 21-yanvar). O‘zbekiston Respublikasida sanoat ishlab chiqarishi (2025-yil yanvar-dekabr): press-reliz. https://stat.uz/img/news/press-reliz-sanoat-21_01_2025-j_-lotin_p43175.pdf



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:
Ingliz tili muharriri:
Rus tili muharriri:
Musahhih:
Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Karimova Shirin Zoxid qizi
Sadikov Shoxrux Shuxratovich
Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, avgust, 8-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 362/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlari standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**