



## **ПАХТАЧИЛИК МАЖМУИДА КЛАСТЕР БОШҚАРУВ ТИЗИМИНИНГ ТАШКИЛИЙ АСОСЛАРИ**

**Мирзакаримов Жасурбек Қўчқорбой ўғли**- Озиқ-овқат ва қишлоқ хўжалиги соҳасида стратегик ривожланиш ва тадқиқотлар халқаро маркази мустақил изланувчиси

**Аннотация:** Мазкур мақолада пахтачилик мажмуида кластер бошқарув тизимининг ташкилий асослари таҳлил қилиниб, унинг иқтисодий самарадорлик, ресурсларни оптимал тақсимлаш ва агробизнес субъектлари ўртасидаги кооперацияни кучайтиришдаги ўрни ёритилган. Шунингдек, Ўзбекистондаги мавжуд кластер моделлари, уларнинг афзалликлари ва тўсиқлари таҳлил қилинган, амалдаги кластер бошқарувини такомиллаштириш бўйича таклифлар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** кластер, пахтачилик кластерлари, фермер хўжаликлари, агросервис ташкилотлари, хом ашёни қайта ишловчи корхоналар, инвестиция сиёсати, ташкилий, иқтисодий ва институционал механизмлар

Сўнгги йилларда Ўзбекистон қишлоқ хўжалигида, айниқса пахтачилик соҳасида ислохотлар жараёнида кластер тизими жорий этилди. Бу ёндашув қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини етиштириш, қайта ишлаш ва тайёр маҳсулотни экспорт қилишни бирлаштирган ягона тизим сифатида амалга оширилди. Пахтачиликда кластер тизимининг самарали фаолият юритиши унинг тўғри ташкилий тузилиши ва бошқарув механизмларига боғлиқ.

Кластер — бу географик жиҳатдан яқин жойлашган, ишлаб чиқариш, таъминот, хизмат кўрсатиш, илмий-тадқиқот, таълим ва технология соҳаларида ўзаро боғланган, рақобатбардошликни оширишга қаратилган корхоналар, фермер хўжаликлари, тадқиқот институтлари ва бошқа соҳавий субъектларнинг уюшган тармоғидир. Кластерлар кооперация ва инновация асосида умумий иқтисодий манфаатни таъминлашни мақсад қилган самарали ташкилий-иқтисодий модель ҳисобланади.

Пахтачилик соҳасида эса кластер тизимининг жорий этилиши қуйидаги стратегик мақсадлар билан асослаш мумкин:

• **Ишлаб чиқариш ва қайта ишлашнинг институционал интеграцияси.** Хом ашёни етиштиришдан тортиб, уни қайта ишлаш ва тайёр маҳсулотлар ишлаб чиқаришгача бўлган босқичларни ягона иқтисодий занжирда бирлаштириш, бу орқали ортиқча харажатларни камайтириш ва самарадорликни ошириш;

• **Қиймат занжири асосида комплекс ривожланиш.** Қишлоқ хўжалиги маҳсулотларининг қиймат занжирини яратиш орқали фермер хўжаликларининг даромадини ошириш, маҳаллий ишлаб чиқарувчиларни бозорга чиқишда қўллаб-қувватлаш;

• **Экспортбоп тайёр маҳсулот етиштириш.** Ички ресурслардан фойдаланган ҳолда ташқи бозор талабларига мос маҳсулот ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш, экспорт ҳажмини ошириш ва мамлакат валюта тушумларини кўпайтириш;

• **Фермерлар учун агросаноат хизматларини марказлаштириш.** Хусусий сектор имкониятлари асосида фермерларни молиявий, агротехникавий, ахборот-маълумот хизматлари билан узлуксиз таъминлаш ва уларнинг ишлаб чиқариш таваккалчиликларини камайтириш.

Пахтачилик кластерлари самарали фаолият юритиши учун унинг бошқарув тизими аниқ ташкилий асосларга таяниши лозим. Кластернинг институционал ва операцион тизимлари ўзаро уйғунлашган ҳолда қуйидаги асосий элементлардан иборат бўлиши мақсадга мувофиқдир:

• Пахтачилик кластерлари таркибида қишлоқ хўжалиги маҳсулотларини етиштирувчи фермер хўжаликлари, хом ашёни қайта ишловчи корхоналар, молиявий муассасалар (банклар ва лизинг компаниялари), илмий-тадқиқот марказлари, агросервис ташкилотлари, логистика ва экспорт компаниялари иштирок этади. Бу субъектлар кластернинг функционал механизмларини шакллантиради ва унинг барқарор ишлашини таъминлайди.

• Кластер тизимининг марказий бошқарув элементи сифатида **кластер корхоналари** фаолият юритади. У стратегик қарорларни қабул қилиш, кластер доирасидаги барча иштирокчи ташкилотлар фаолиятини мувофиқлаштириш, ресурсларни тақсимлаш, инвестиция сиёсатини юритиш ва ҳамкорлар ўртасида манфаатлар мувозанатини таъминлаш каби вазифаларни амалга оширади.

• Кластерларнинг фаолияти Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси қарорлари, соҳавий қонун ҳужжатлари, давлат-хусусий шериклик шартномалари ва лицензиялаш тартиблари асосида ҳуқуқий жиҳатдан тартибга солинади. Шунингдек, ер ресурсларидан фойдаланиш, молиявий ҳисоб-китоблар ва маҳсулот харид шартлари тўғрисидаги регламентлар ҳам муҳим ҳуқуқий асос ҳисобланади.

• Кластер тизимида фермер хўжаликларини молиявий қўллаб-қувватлаш муҳим механизм сифатида хизмат қилади. Кластер корхонаси

фермерларга мавсумий аванс маблағлари ажратади, агротехника ва минерал ўғитлар билан таъминлайди, агрономик маслаҳат хизматларини кўрсатади. Шунингдек, етиштирилган пахта хом ашёсини харид қилиш, қайта ишлаш ва тайёр маҳсулот сифатида ички ва ташқи бозорларга сотишни ташкил этади.

Пахтачилик кластерларининг самарали фаолияти, аввало, унинг яхши шаклланган ташкилий тузилмаси ва бошқарув механизмларига боғлиқ. Кластер модели ишлаб чиқаришнинг барча босқичларини қамраб олган ҳолда, киймат занжири асосида фаолият юритади. Унинг асосий ташкилий элементлари қуйидагилардан иборат:

Пахтачилик кластерлари пахта етиштириш билан шуғулланувчи фермер хўжаликларини, хом ашёни, тола, ипак, мато ва тайёр кийим-кечаккача қайта ишловчи тижорат субъектларини, фермерларга кредит, лизинг, субсидия хизматларини кўрсатувчи банклар ва агротехнологиялар, навсозлик, сув тежовчи усуллар бўйича маслаҳат ва амалий ёрдам кўрсатувчи субъектларни бирлаштиради ҳамда ички ва ташқи бозорларга чиқиш имконини яратувчи логистика ва экспорт компаниялари билан биргаликда фаолият олиб бориши лозим. Мисол учун, Сирдарё ва Жиззах вилоятларида фаолият кўрсатаётган «**Indorama Agro**» МЧЖ фермерлар билан тўғридан-тўғри шартномалар асосида ишлайди, уларга минерал ўғит, ёнилғи ва агрономик хизматлар кўрсатади. Маҳсулотни қайта ишлаб, экспортбоп тола ва ипак маҳсулотларини хорижий бозорларга сотади. Бухоро вилоятидаги «**ВСТ Cluster**» МЧЖ фермерлар билан "бир ҳудуд – бир кластер" модели асосида ишлайди. Кластер компанияси ҳар бир босқични (ўғит етказиб беришдан тортиб, тайёр маҳсулот экспортгача) тўлиқ назорат қилади. Бошқарувда рақамли технологиялар (ERP тизим) жорий этилган. Қашқадарё ва Сурхондарё вилоятларида ташкил этилган «**Uztex Group**» компанияси 2020 йилдан бери давлат-хусусий шериклик асосида фаолият юритади. У ҳудудий ҳокимиятлар ва банклар билан ҳамкорликда қарийб 2000 нафар фермер билан шартнома тузган. Шунингдек, Самарқанд вилоятидаги «**Siyob Textile**» МЧЖ 2023 йили фермерларга 18 млрд сўмлик ресурслар аванс тарзида етказиб берган ва 2500 тонна пахта хомашёсини қайта ишлаган. Экспорт тушуми 10,5 млн АҚШ долларини ташкил этган.

Пахтачилик кластерларининг бошқарув тизими самарадорлигига қарамай, амалиётда қатор институционал, ташкилий ва иқтисодий муаммолар мавжуддир. Қуйида мазкур муаммоларни таҳлилий жиҳатдан кўриб чиқамиз ва муаммоларни бартараф этишга қаратилган тавсиялар берамиз:

1. Айрим ҳудудларда пахта кластерлари фақат бир йирик компания томонидан бошқарилаётгани, соғлом рақобат муҳитининг шаклланмаслигига олиб келмоқда. Бундай ҳолатда фермерлар учун альтернатив хизмат кўрсатувчилар танлови чекланган, бу эса шартнома шартларидаги ноқулайликлар ва ресурслар учун юқори нархларга олиб келади.

Шунинг учун соҳада эркин рақобатни таъминлашда «бир ҳудуд – бир кластер» принципи қайта кўриб чиқилиши, соҳада кластерлар ўртасида рақобатни рағбатлантирувчи ҳуқуқий механизмлар жорий қилиниши лозим, деб ҳисоблаймиз.

2. Фермер хўжаликлари кластерлар билан шартнома тузар экан, аксарият ҳолларда шарт-шароитлар кластер корхоналари фойдасига қаратилган бўлади. Бу эса фермерларнинг иқтисодий манфаатлари ва ҳуқуқларини чеклаши, уларнинг мустақил қарор қабул қилиш қобилиятини сусайтиради.

Бунинг учун шартномаларда фермерларнинг ҳуқуқлари, кафолатланган даромад ва шаффоф баҳолаш механизмлари қатъий белгиланиши, шунингдек, уларнинг манфаатларини ҳимоя қилувчи мустақил органлар фаолияти йўлга қўйилиши керак.

3. Аксарият кластерлар билан тузилаётган келишувлар ва ҳисоб-китоб жараёнларида шаффофлик етишмайди. Айрим ҳолларда фермерларга берилган агросервислар ёки қарз маблағлари юзасидан аниқ ахборот тақдим этилмаслиги ишончсизлик ва низоларга сабаб бўлмоқда.

Биз томонимиздан тавсия: Барча молиявий ва ташкилий келишувлар электрон рақамли тизимлар орқали юритилиши, фермерларга ҳар бир харажат ва тушум бўйича ахборот платформалари орқали мунтазам маълумот берилиши талаб қилинади.

4. Айрим ҳудудларда қайта ишлаш заводлари юқори қувватга эга бўлса, бошқа ҳудудларда бундай инфратузилма етишмайди. Бу маҳсулотни узок масофага ташишга, логистика харажатларининг ортишига ва сифатнинг йўқолишига олиб келади.

Бунинг учун қайта ишлаш инфратузилмасини ҳудудий таҳлиллар асосида реал эҳтиёж ва ҳосилдорлик кўрсаткичларига қараб диверсифи-кациялаш, логистика нуқтаи назаридан кластерлар ўртасида инфратузилмани мувофиқлаштириш талаб этилади.

5. Кўпгина кластерларда аванс маблағларини ўз вақтида ажратмаслик, ёки фермерлар етказиб берган хом ашё учун тўловларни кечикиб амалга ошириш ҳолатлари кузатилмоқда. Бу фермерларнинг иқтисодий барқарорлиги ва ишлаб чиқариш жараёнларининг узлуксизлигини таҳдид остига қўяди.

Бунинг учун кластер корхоналари учун аванс ажратиш ва тўлов муддатларини кафолатловчи норматив мезонлар жорий этилиши, фермерларга етиштирилган маҳсулот учун шартнома асосида белгиланган муддатларда ҳисоб-китоб қилиш мажбурияти қатъий тартибга солиниши лозим. Деб ҳисоблаймиз.

Демак хулоса қиладиган бўлсак, пахтачиликда кластер тизимининг жорий этилиши соҳадаги ислохотлар учун муҳим қадам бўлгани билан, унинг самарадорлиги амалга оширилаётган бошқарув моделининг адолатли, шаффоф ва манфаатдор томонларнинг тенг ҳуқуқлилигига асосланган бўлишига боғлиқ. Мазкур муаммоларни бартараф этиш – фермерлар, кластер корхоналари ва давлат ўртасида мувозанатли муносабатлар тизимини яратиш орқали амалга оширилиши мақсадга мувофиқдир.

#### 4. Тақдим этилган таклиф ва тавсиялар

- Кластер ташкил этишда иштирокчилар ўртасида келишув ва шартномаларнинг ҳуқуқий жиҳатдан мустаҳкамланиши;

- Бошқарув органларининг ҳолислиги ва манфаатлар мувозанатини таъминловчи кузатув кенгашларини жорий этиш;

- Кластерларни рейтинглаш ва улар фаолиятини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш;

- Илмий тадқиқот муассасалари ва АТ технологияларини кластер бошқарувига интеграция қилиш;

- Хусусий инвесторлар ва экспортчи корхоналарни фаол жалб этиш.

Хулоса:

Пахтачиликда кластер бошқарув тизимининг самарали фаолият юритиши унинг тўғри ташкилий шакллантирилиши, барча иштирокчиларнинг манфаатларини инobatга олган ҳолда бошқариш, иқтисодий механизмларни ишлатиш ва инновацион ёндашувларни жорий қилиш билан бевосита боғлиқдир. Келгусида мазкур тизимни такомиллаштириш орқали қишлоқ хўжалиги тармоғида юқори қўшилган қийматга эга маҳсулотлар ҳажмини ошириш мумкин.

#### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Вазирлар Маҳкамасининг “Қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари ишлаб чиқариш, қайта ишлаш ва реализация қилиш жараёнларини кластер усули асосида ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги **№778-сон** қарори. 13.09.2019. [lex.uz/uz/docs/4519152](http://lex.uz/uz/docs/4519152)

2. FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations), 2022–2024 йиллар ҳисоботлари. [www.fao.org](http://www.fao.org)



3. World Bank. Uzbekistan Agri-Food Sector Review. 2023. documents.worldbank.org
4. Х.Ю. Солижонов, И.Т. Махкамов. «Ўзбекистонда қишлоқ хўжалиги кластерларини ривожлантиришнинг ташкилотчилик ва иқтисодий механизмлари». «Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар» илмий журнали, 2021, №3.
5. «Пахтачилик кластерларининг амалий самарадорлиги ва муаммолари» таҳлилий маълумот, 2022 йил.
6. «Indorama Agro» расмий сайти ва ОАВ чиқишлари – [www.indorama.com](http://www.indorama.com)
7. «ВСТ Cluster» (Бухоро вилояти), «Siyob Textile» (Самарқанд) ва «Uztex Group» фаолияти – Ўзбекистондаги кластерлар тўғрисидаги иқтисодий нашрлар. [gazeta.uz](http://gazeta.uz)
8. «Қишлоқ хўжалиги вазирлиги» ва «Ўзтўқимачиликсаноат» уюшмаси таҳлиллари.
9. Z.S.Shoxujayeva. «Qishloq xo‘jaligi iqtisodiyoti va menejmenti». Darslik. «Intellekt» nashriyoti, 2022. – 533 b.