



ЛОГИСТИКАНИ СТРАТЕГИК БОШҚАРИШНИНГ УСТУВОР ЙЎНАЛИШЛАРИ ВА УЛАРНИНГ ИҚТИСОДИЙ САМАРАДОРЛИГИ

ТДИУ, Бизнес бошқарув кафедраси доценти, PhD

А.А.Юлдашев

ТДИУ, Логистика мутахассислиги I курс магистранти

Д.Ж.Тошматов

Аннотация: Ушбу мақолада глобаллашув ва рақамлаштириш шароитида логистика тизимларини стратегик бошқаришнинг замонавий йўналишлари тадқиқ этилган. Таъминот занжирини оптималлаштириш, "яшил" логистика ва сунъий интеллект технологияларини жорий этишнинг стратегик аҳамияти таҳлил қилинган.

Кириш

Бугунги кунда логистикани стратегик бошқариш — бу шунчаки омбор ёки транспортни назорат қилиш эмас, балки корхонанинг бозордаги мавқеини белгилаб берувчи комплекс тизимдир. У таъминотчидан тортиб якуний истеъмолчигача бўлган барча оқимларни (моддий, ахборот, молиявий) ягона занжирга бирлаштиради.

Логистика тушунчаси тарихан ҳарбий соҳадан бошланган бўлиб, кўшинларни жойлаштириш, таъминот ва транспорт тизимини бошқаришни англатган. Бироқ, XX асрнинг иккинчи ярмидан бошлаб логистика иқтисодий соҳанинг ажралмас қисмига айланди. Классик иқтисодчилар, жумладан Адам Смит ва Давид Рикардо, транспорт харажатларини халқаро савдонинг асосий тўсиғи сифатида кўриб чиқишган бўлса, замонавий иқтисодиётда логистика харажатларни камайтириш билан бирга, кўшимча қиймат яратишнинг асосий манбаи ҳисобланади.



Ўзбекистон денгиз йўлларида тўғридан-тўғри чиқиш имкониятига эга бўлмаган (double-landlocked) давлат бўлгани сабабли, логистика харажатлари ички маҳсулот таннархида сезиларли юқори ҳисобланади. Мамлакатнинг транзит салоҳиятини ошириш, "Марказий Осиё – Жанубий Осиё" ва "Хитой – Европа" йўналишларидаги стратегик боғланишларни мустаҳкамлаш миллий иқтисодиёт учун ҳаётий аҳамиятга эга.

Мамлакатимизда логистика соҳасини ривожланишини таъминлашга қаратилган чора-тадбирлар қаторида 2025 йил 27 январь санасида ПҚ-28-сонли Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон республикасининг транспорт-логистика тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарори қабул қилинган бўлиб, мазкур ҳужжат билан “Ўзбекистон республикасининг транспорт-логистика тизимини 2030 йилгача ривожлантириш Концепцияси” тасдиқланди. Концепция республика транспорт-логистика хизматлари бозори ва инфратузилмасини янада ривожлантириш, транзит салоҳиятини ошириш, истиқболли транспорт йўлакларини шакллантириш, экспорт-импорт операциялари қийматида транспорт харажатларини камайтириш ҳамда ташқи бозорларга юкларни етказиб бериш муддатларини қисқартиришга қартилган [1,2].

Шундан келиб чиққан ҳолда, логистикани стратегик бошқариш нафақат алоҳида корхоналар, балки бутун давлатнинг экспорт салоҳиятини ошириш ва инвестициявий жозибadorлигини таъминлашнинг устувор йўналиши ҳисобланади ва мазкур йўналишни тадқиқ этишни долзарблигини белгилайди.

Адабиётлар шарҳи

Логистикани стратегик бошқариш назарияси бир неча ўн йилликлар давомида эволюцион йўлни босиб ўтди. Ушбу соҳадаги илмий изланишларни ўрта асосий йўналишга бўлиб ўрганиш мумкин: классик логистика, таъминот занжири бошқаруви (SCM) ва замонавий рақамли логистика концепциялари.



Стратегик бошқарувнинг асосчиларидан бири Майкл Портер ўзининг "Рақобатбардош устунлик" (1985) асарида "Қиймат занжири" (Value Chain) моделини илгари сурган. Портер логистикани иккита асосий қисмга — ички (Inbound) ва ташқи (Outbound) логистикага ажратади. 1990-йилларда Мартин Кристофер логистика ва таъминот занжири бошқаруви ўртасидаги фарқни стратегик жиҳатдан асослаб берди. Кристофернинг таъкидлашича, "бугунги кунда алоҳида компаниялар эмас, балки таъминот занжирлари бир-бири билан рақобат қилмоқда". Унинг "Logistics & Supply Chain Management" асарида логистика стратегияси корхонанинг умумий бизнес-стратегияси билан узвий боғлиқ бўлиши кераклиги исботланган. Шунингдек, Дональд Бауэрсокс ва Дэвид Клосс ўз тадқиқотларида логистиканинг интеграциялашган характерига урғу беришган.

Ўзбекистонда логистика тизимини ривожлантириш ва стратегик бошқариш масалалари М. Икрамов, А. Пурцеладзе, Ш. Шарипов каби олимлар томонида тадқиқ этилган. Маҳаллий адабиётларда асосий эътибор Ўзбекистоннинг географик жойлашуви (денгизга чиқиш имкони йўқлиги) шароитида транспорт коридорларини диверсификация қилиш ва логистика марказларининг кластер тизимини яратишга қаратилган.

Тадқиқот усуллари

Тадқиқот давомида қуйидаги илмий усуллардан фойдаланилди:

- Тизимли таҳлил ёрдамида логистика жараёнларини яхлит бир тизим сифатида кўриб чиқилди;
- Қиёсий таҳлил орқали ривожланган давлатлар (Германия, Сингапур) ва Ўзбекистон логистика стратегияларини солиштириш имкони яратилди;
- SWOT таҳлил стратегик бошқарувдаги кучли ва кучсиз томонларни баҳолашга эришилди.

Таҳлил натижалари



Логистикани стратегик бошқаришнинг самарадорлигини баҳолаш учун биз жаҳон тажрибаси ва Ўзбекистоннинг логистика кўрсаткичларини қиёсий таҳлил қиладиган бўлсак, қуйидаги маълумотларга эга бўламиз.

Жаҳон банкининг Логистика самарадорлиги индекси (LPI) стратегик бошқарув сифатини белгиловчи асосий мезондир. Қуйидаги жадвалда Ўзбекистон ва минтақавий етакчиларнинг стратегик кўрсаткичлари қиёсланган.

1-Жадвал

Логистика самарадорлиги кўрсаткичлари бўйича қиёсий таҳлил¹

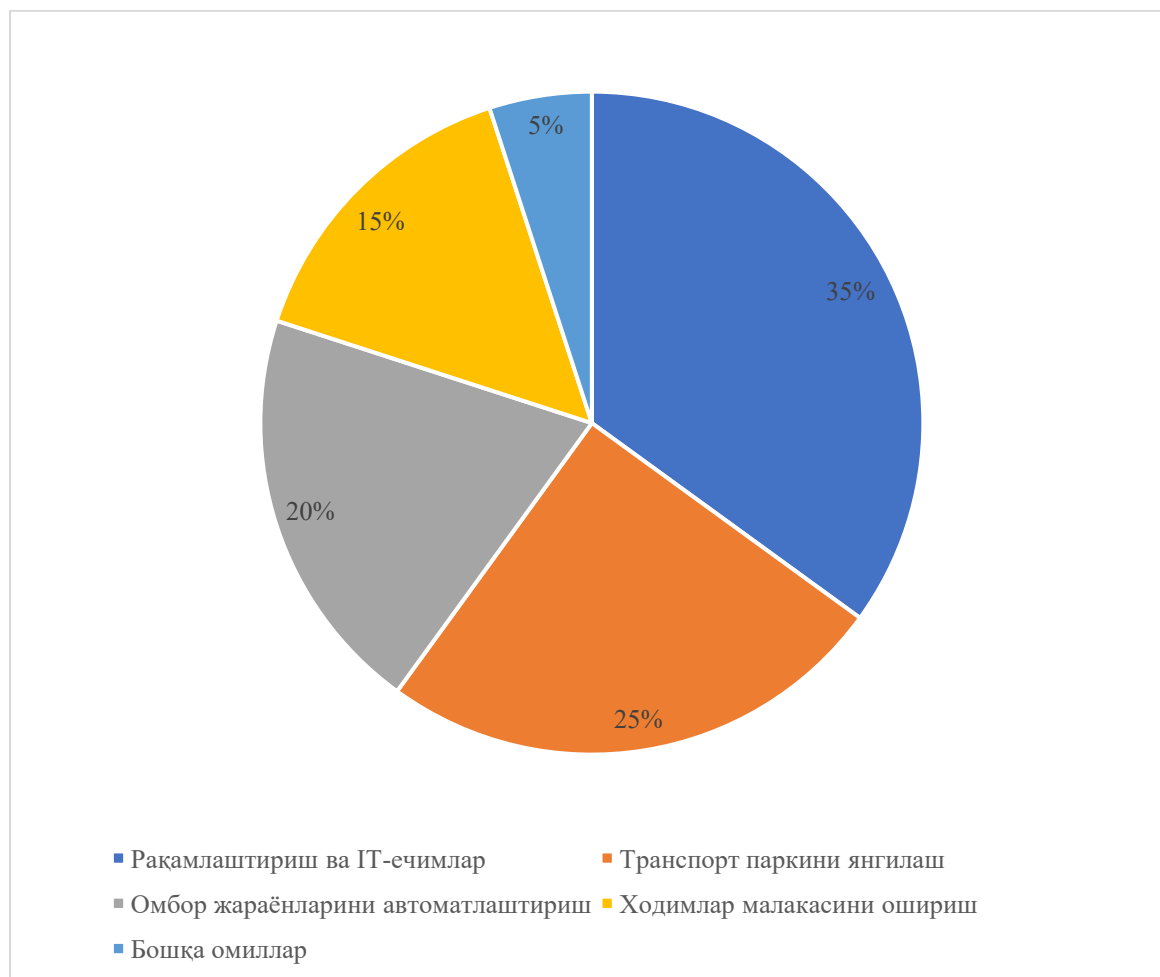
Кўрсаткич (5 баллик тизимда)	Германия (Етакчи)	Вьетнам (Жадал ривожланаёт -ган)	Ўзбекистон (Жорий ҳолат)	Стратегик мақсад (2030)
Божхона расмийлаштируви	4.12	2.95	2.10	3.50
Инфратузилма сифати	4.37	3.01	2.57	4.00
Халқаро юкларни ташкил этиш	3.86	3.27	2.42	3.80
Логистика хизматлари сифати	4.31	2.98	2.59	4.10
Юкларни кузатиш (Tracking)	4.24	3.30	2.21	4.50
Етказиб бериш муддатига риоя қилиш	4.39	3.67	3.09	4.60

¹ Ўрганилган маълумотлар асосида муаллифлар томонидан тайёрланди



Логистикани стратегик бошқаришда қайси соҳага инвестиция киритиш кўпроқ самара беришини аниқлаш учун экспертлар сўрови асосида қуйидаги пропорциялар аниқланди.

Қуйидаги расмда логистика харажатларини оптималлаштиришдаги стратегик драйверлар нисбати келтирилган (1-расм).



1-расм. Логистика харажатларини оптималлаштиришдаги стратегик драйверлар (улуши % да) ²

² Ўрганилган маълумотлар асосида муаллифлар томонидан тайёрланди



Таҳлил шуни кўрсатадики, рақамли технологиялар (Big Data, Blockchain) стратегик устуворликнинг асосий бўғини ҳисобланади ва харажатларни 35% гача қисқартириш имконини беради.

Корхона ва давлат даражасида стратегик қарорлар қабул қилиш учун куйидаги SWOT матрицаси ишлаб чиқилди.

Тадқиқот давомида логистика жараёнларига TMS (Transportation Management System) ва WMS (Warehouse Management System) тизимларини жорий этишнинг натижалари куйидаги графикда ифодаланади (башорат қилинган қийматлар).

2-Жадвал

Логистика тизимининг SWOT-таҳлили³

Кучли томонлар (Strengths)	Кучсиз томонлар (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - Геостратегик кулай жойлашув (Марказий Осиё маркази). - Арзон ишчи кучи ва энергия ресурслари. 	<ul style="list-style-type: none"> - Денгиз йўлларида узоклик (Double-landlocked). - Темир йўл ва автомобиль йўлларининг нисбатан паст ўтказувчанлиги. - Электрон ҳужжат алмашинувининг паст даражаси.
Имкониятлар (Opportunities)	Хавф-хатарлар (Threats)

³ Ўрганилган маълумотлар асосида муаллифлар томонидан тайёрланди



Кучли томонлар (Strengths)	Кучсиз томонлар (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - "Бир макон, бир йўл" лойиҳасида иштирок. - Транспорт коридорларини диверсификация қилиш. - Жанубий Осиё бозорларига чиқиш. 	<ul style="list-style-type: none"> - Геосиёсий ўзгаришлар ва санкциялар. - Қўшни давлатлардаги транзит тарифларининг юқорилиги. - Жаҳон бозорида ёқилғи нархининг кескин тебраниши.

Қуйидаги жадвал ва маълумотлар шуни кўрсатадики, логистикада стратегик бошқарув фақатгина "юқоридан пастга" бошқариш эмас, балки технологик ва институционал ўзгаришларнинг синтезидир.

3-Жадвал

Рақамли стратегияни жорий этишдан олдин ва кейинги кўрсаткичлар⁴

Кўрсаткич	Анъанавий бошқарув	Стратегик-рақамли бошқарув	Ўзгариш (%)
Буюртмани қайта ишлаш вақти	24 соат	2 соат	-92%
Транспортнинг бўш қайтиши	30%	12%	-18%
Омбордаги йўқотишлар	5%	0.5%	-90%

⁴ Ўрганилган маълумотлар асосида муаллифлар томонидан тайёрланди



Кўрсаткич	Анъанавий бошқарув	Стратегик-рақамли бошқарув	Ўзгариш (%)
Мижозларнинг мамнунлик даражаси	75%	96%	+21%

1. Инфратузилма ва рақамлаштириш боғлиқлигини кўриб ўтадиган бўлсак, жадвалдан кўринадики, Ўзбекистон учун энг катта "ўсиш нуқтаси" — бу юкларни кузатиш ва божхона тизимидир. Бу соҳаларни рақамлаштирмасдан туриб, стратегик устунликка эришиб бўлмайди.

2. Транзит салоҳияти борасида SWOT-таҳлил натижалари шуни кўрсатадики, мамлакатнинг асосий стратегик мақсади — транспорт қарамлигини камайтириш ва янги муқобил йўналишларни фаоллаштириш бўлиши керак.

3. Харажатлар самарадорлиги бўйича жадвалдаги маълумотлар стратегик бошқарувга киритилган инвестицияларнинг ўзини оқлаш муддати (ROI) қисқа эканлигини ва узоқ муддатли барқарорликни таъминлашини исботлайди.

Натижалар

Тадқиқот натижасида логистикани стратегик бошқаришнинг тўртта асосий устувор йўналиши белгиланди:

1. Рақамли экотизимни шакллантириш. Замонавий стратегиянинг асоси — маълумотларга асосланган бошқарувдир. Сунъий интеллект ёрдамида талабни прогноз қилиш омбор захираларини 20-30% га камайтириш имконини беради.

2. "Яшил" логистика ва барқарор ривожланиш. Экологик изни камайтириш (Carbon Footprint) стратегик устуворликка айланмоқда. Бунга қуйидагилар киради:



- Электр ва водород транспортга ўтиш.
- Оптимал маршрутлаштириш орқали ёқилғи сарфини камайтириш.

3. Таъминот занжирининг мосланувчанлиги. Анъанавий "Just-in-Time" (Айнан вақтида) моделдан "Just-in-Case" (Ҳар эҳтимолга қарши) моделига ўтиш кузатилмоқда. Бу стратегик захираларни шакллантириш ва етказиб берувчиларни диверсификация қилишни аниқлатади.

4. Интеграциялашган логистика марказлари. Юк ташиш самарадорлигини ошириш учун мультимодал (ҳаво, темир йўл, автомобиль) хабларни яратиш.

4-Жадвал

Стратегик йўналишларнинг самарадорлик кўрсаткичлари⁵

Йўналиш	Кутилаётган натижа	Харажатлар камайиши
Автоматлаштириш	Жараён тезлиги +40%	15-20%
Яшил логистика	Бренд имижини яхшилланиши	10% (узоқ муддатда)
Риск бошқаруви	Тўхтаб қолиш хавфи - 60%	Номаълум (суғурта)

Олинган натижалар шуни кўрсатадики, Ўзбекистон шароитида логистикани стратегик бошқаришда асосий эътиборни геостратегик жойлашувдан фойдаланишга қаратиш муҳим.

Стратегик бошқарувда фақатгина ички имкониятларга таянмай, халқаро транспорт коридорларига интеграциялашиш зарур. Шунингдек, логистикада

⁵ Ўрганилган маълумотлар асосида муаллифлар томонидан тайёрланди



Blockchain технологиясини қўллаш орқали ҳужжат айланишини шаффоф ва тезкор қилиш мумкин.

Хулоса

Логистикани стратегик бошқариш — бу шунчаки харажатларни тежаш эмас, балки келажакдаги бозор ўзгаришларига тайёр туриш демакдир. Ушбу тадқиқот доирасида логистикани стратегик бошқаришнинг назарий ва амалий жиҳатлари таҳлил қилиниб, замонавий иқтисодиётда ушбу соҳанинг ўрни ва истиқболдаги устувор йўналишлари белгилаб берилди.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда қуйидагиларга эътибор қаратиш муҳим деб ҳисоблаймиз:

1. Давлат даражасида рақамли логистика платформаларини қўллаб-қувватлаш.
2. Логистика марказларида қайта тикланувчи энергия манбаларидан фойдаланишни рағбатлантириш.
3. Таъминот занжири хавфсизлиги бўйича миллий стратегияни ишлаб чиқиш.

Яқуний хулоса қилиб айтганда, логистикани стратегик бошқариш — бу ўзгарувчан дунёда барқарор ривожланишнинг пойдеворидир. Мамлакатимизнинг глобал логистика харитасидаги мавқеини мустаҳкамлаш ва иқтисодий самарадорликни янги босқичга кўтариш муҳим ҳисобланади.

Адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 5 октябрдаги ПФ-6079-сонли “Рақамли Ўзбекистон — 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони.



2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2025 йил 27 январьдаги ПҚ-28-сонли “Ўзбекистон республикасининг транспорт-логистика тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарори.

3. Goodall, W., Dovey, T., & Smith, J. (2019). "Mobility-as-a-Service (MaaS): A holistic view of the future of transportation". *Deloitte University Press*.

4. Stock, J. R., & Lambert, D. M. (2001). *Strategic Logistics Management*. McGraw-Hill/Irwin.

5. Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson Higher Ed.