



Стратегические приоритеты повышения эффективности кожевенной промышленности Узбекистана

Мирсаидова Шахноза Арсланбековна,
ТДТУ, доцент

На сегодняшний день главным вопросом остается как повысить эффективность кожевенной промышленности Узбекистана.

Кожевенная отрасль Узбекистана показывает впечатляющие количественные показатели: объем производства в 2024 году достиг 3,8 трлн сумов (+50% к 2022 г.), экспорт составил 42,8 млн долларов. Однако качество роста вызывает вопросы: основу экспорта по-прежнему составляет сырая кожа и полуфабрикаты («wet-blue»). Это означает, что страна продолжает вывозить невозполнимые природные ресурсы, теряя потенциальную добавленную стоимость и рабочие места, которые создаются при глубокой переработке. Но к сожалению главным барьером является, то что экономика не стимулирует переработку.

Действующая таможенно-тарифная политика де-факто поощряет экспорт сырья. Например, вывоз сырой кожи облагается пошлиной всего в 30%, что часто делает его более выгодным, чем её переработка внутри страны. В то же время экспорт готовых кож, которые могли бы конкурировать на рынках Турции или ЕС, обременён 5%-ной пошлиной, снижая их ценовую привлекательность. Получается порочный круг: предприятиям невыгодно инвестировать в современные дубильные и отделочные цеха, так как сырьевой экспорт проще и рентабельнее. Кроме того, важным сдерживающим фактором остаётся недостаточный уровень внедрения современных технологий и цифровых решений на предприятиях отрасли. Многие производства используют устаревшее оборудование, что приводит к высоким энергозатратам, повышенному расходу химикатов и нестабильному качеству продукции. Отсутствие систем сквозного цифрового контроля (таких как ERP и MES) затрудняет управление цепочками поставок, планирование производства и контроль качества, снижая общую конкурентоспособность узбекской кожи на международном рынке.

В связи с этим можно предложить три ключевых шага

1. Пересмотреть пошлины, а именно необходимо инвертировать логику: сделать экспорт сырья экономически невыгодным, а экспорт готовой продукции – привлекательным. Это предполагает значительное повышение пошлин на вывоз необработанной кожи и их отмену для готовых кожевенных товаров.

2. Так как инвестиции в современные кожевенные заводы требуют времени нужно дать отрасли «длинные» гарантии . Действующие налоговые льготы для отрасли заканчиваются в 2026 году. Их продление до 2030 года создаст стабильность для инвесторов, готовых строить производства полного цикла.



3. Готовить кадры для современных производств так как отрасль остро нуждается в технологах, раскройщиках, отделочниках. Требуется создание сети специализированных учебных центров на базе ведущих предприятий, где теория будет сразу подкрепляться практикой.

Подготовка кадров должна включать не только создание учебных центров, но и **развитие систем непрерывного образования и международного обмена**. Целесообразно разработать совместные образовательные программы с ведущими технологическими вузами и кожевенными кластерами Турции, Италии и Индии, организовать стажировки для технологов и инженеров на современных зарубежных предприятиях. Это позволит не только передать практический опыт, но и сформировать пул специалистов, способных работать в соответствии с международными стандартами качества и управления.

4. Стимулирование технологической модернизации и "зелёного" производства.

Для перехода к глубокой переработке необходима не только налоговая поддержка, но и целевые программы льготного кредитования или лизинга оборудования для закупки современных дубильных, красящих и отделочных линий. Особое внимание следует уделить внедрению ресурсосберегающих и экологически чистых технологий (например, бесхромового дубления, систем замкнутого водооборота), что соответствует мировым трендам и открывает доступ к более требовательным рынкам, таким как Европейский союз, где действуют жёсткие экологические стандарты.

Важным резервом повышения эффективности является **развитие кожевенно-обувных и галантерейных кластеров**, которые позволят создать замкнутые производственные цепочки внутри страны. Интеграция кожевенных заводов с производителями готовой продукции (обуви, сумок, одежды) снизит логистические издержки, ускорит внедрение инноваций и позволит гибче реагировать на рыночный спрос. Государственная поддержка таких кластеров через инфраструктурные проекты и упрощённые процедуры кооперации может стать катализатором для создания национального бренда качественной кожгалантереи.

На сегодняшний день Узбекистан обладает всеми предпосылками, чтобы стать не только крупным поставщиком сырья, но и значимым игроком на рынке качественной готовой кожевенной продукции. Для этого нужно сделать стратегический выбор в пользу глубокой переработки и создать для него соответствующие экономические условия. Результатом станет не просто рост объёмов экспорта, а его качественная трансформация, ведущая к реальному повышению эффективности и доходности всего сектора.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Японский менеджмент // Vitcorp. – 2023. – URL: [адрес не указан] (дата обращения: 14.10.2025).



2. Японская модель менеджмента // Harry Job. – URL: [адрес не указан] (дата обращения: 14.10.2025).
3. Повышение эффективности управления // Getcompass. – 2024. – URL: [адрес не указан] (дата обращения: 14.10.2025).
4. Белых М.Г. Повышение эффективности проектного управления // НИУ ВШЭ. – 2016.
5. The role of BIM as a lean tool // Journal of Engineering and Applied Science. – 2024. – URL: <https://jeas.springeropen.com> (дата обращения: 14.10.2025).
6. Данные Ассоциации «Узчармсаноат» за 2022–2024 годы.
7. Цифровая трансформация Узбекистана // GlobalCIO. – 2023. – URL: <https://globalcio.ru/discussion/36575/> (дата обращения: 14.10.2025).
8. Экологические аспекты кожевенного производства и пути их решения // Журнал «Лёгкая промышленность». – 2023. – №4.
9. Мировые тренды в кожевенной отрасли: от сырья к продуктам с высокой добавленной стоимостью // Отчёт Международного совета кожевников (ICT). – 2024.
10. Государственная поддержка обрабатывающих отраслей в Узбекистане: механизмы и эффекты // Центр экономических исследований. – 2023.