

MARKETING

ILMIY, AMALIY VA OMMABOP JURNAL



№1 - SON

2026-YIL, YANVAR

9710 xalqaro daraja



№240874

ISSN: 3060-4621





JURNALNING MAQSADI

Tadbirkorlik-biznes faoliyatini tashkil etishning marketing asoslarini, yo'nalishlari, echimlari, vositalarini yaratish va rivojlantirish

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

TEL: (97) 783-84-64

VEB-SAYT

www.marketingjournal.uz

ELEKTRON POCHTA:

info@marketingjournal.uz

TELEGRAM BOT:

[@marketinjournalbot](https://t.me/marketinjournalbot)

TELEGRAM KANAL:

<https://t.me/tdiumarketingjournal>

MUASSIS

“Tadbirkor va ishbilarmon” MCHJ

JURNALNING ILMIYLIGI

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining **2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan

INDEKSATSIYA



BOSH MUHARRIR

Xakimov Ziyodulla Axmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent;

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Yusupov Muxamadamin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor;

TAHRIR HAY'ATI:

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, i.f.d., prof., TDIU, Ilmiy ishlar va innovatsiyalar bo'yicha prorektori;

Ergashxodjayeva Shaxnoza Djasurovna, i.f.d., prof., TDIU, “Marketing” kafedrasini mudiri;

Soliyev Axmadjon Soliyevich, i.f.d., NamDTU, “Marketing” kafedrasini professori;

Ikramov Murad Akramovich, i.f.d., TDIU “Marketing” kafedrasini professori;

Tursunov Boburjon Ortqimrziyevich, i.f.d., prof., TDIU, Iqtisodiy xavfsizlik kafedrasini mudiri, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi;

Zarova Elena Viktorovna, i.f.d., G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti professori, Xalqaro statistika instituti kengashi doimiy a'zosi

Akramov Tohir Abdirahmonovich, i.f.d., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Ostonaqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi, i.f.d., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Samadov Asqarjon Mishomovich, i.f.n., TDIU, “Marketing” kafedrasini professori;

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxo'ja qizi, i.f.n., dots., TDIU Kengash kotibi;

Sobirov Azizbek Avazbekovich, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasini dotsenti;

Sadikov Shoxrux Shuxratovich, PhD, dots., TIU, Departament boshlig'i;

Musyeva Shoirazimovna, i.f.n., SamSI, “Marketing” kafedrasini professori;

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li, PhD., TDIU, “Marketing” kafedrasini dotsenti;

Djurabayev Otabek Djurabayevich, i.f.d., TDIU, “Innovatsion menejment” kafedrasini dotsenti;

Karimova Shirin Zoxid qizi, PhD, TDIU, “Axborot texnologiyalari” kafedrasini katta o'qituvchisi;

Mullabayev Baxtiyarjon Bulturbaevich, DSc., NamDTU, “Menejment” kafedrasini mudiri, dotsenti;

Fayzullayev Jaylonbek Sultonovich, DSc., TDIU, “Yashil iqtisodiyot” kafedrasini dotsenti;

Aliyev Yashnarjon Egamberdiyevich, DSc., TDIU, “Iqtisodiy va moliyaviy xavfsizlik” kafedrasini professori;

Bobojonov Azizjon Babaxanovich, DSc, TDIU, “Raqamli iqtisodiyot” kafedrasini dotsenti

Allayarov Shamsiddin Amanullayevich, DSc, prof., TDIU, “Savdo ishi” kafedrasini mudiri

Djuraev Olimjon Sadulloevich, DSc, Raqobat siyosati va iste'molchilar huquqlari tadqiqotlari markazi direktori;

Maxamadjanov Akbar Maxamadaliyevich, PhD., TDIU, Raqamli iqtisodiyot va axborot texnologiyalari fakulteti dekan muovini

Eshov Mansur Po'latovich, i.f.d., prof., Alfraganus universiteti O'quv ishlari bo'yicha prorektor;

Abduvaxidov Abdumalik Maxkamovich, i.f.d., TDIU, “Turizm va servis” kafedrasini professori;

Kucharov Abrorjon Sobirjanovich, TDIU, “Biznes boshqaruvi va logistika” kafedrasini professori

Tuychiyev Alisher Jurayevich, Alfraganus University “Iqtisodiyot” fakulteti dekani, professor;

Nazarova Ra'no Rustamovna, TDIU, “Yashil” iqtisodiyot kafedrasini mudiri, Iqtisodiyot fanlari doktori, professor;

Usmonov Bunyod Aktam o'g'li, PhD, TDIU, Moliyaviy tahlil kafedrasini v.b.dotsenti;

Dehqonov Burxon Rustamovich, PhD., TDIU, Ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil etish bo'limi bosh mutaxassisi;

Turobova Hulkar Rustamovna, PhD., BuxDU, Yashil iqtisodiyot va agrobiznes kafedrasini dotsenti;

Boltaev Umiddjon Talant o'g'li, i.f.f.d., PhD., Toshkent arxitektura qurilish instituti “Iqtisodiyot va ko'chmas mulkni boshqarish” kafedrasini dotsenti;

Bayxonov Bahodirjon Tursunbayevich, i.f.d., DSc, NamDTU, “Menejment” kafedrasini dotsenti;

Maxmudov Toxirjon Olimjonovich, PhD., NamDTU, “Marketing” kafedrasini dotsenti;

Pardayev Sherzod Xolmurodovich, i.f.f.d., PhD., TDIU, “Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes” kafedrasini dotsenti;

Beknazarov Behzod Baxtiyor o'g'li, PhD., Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali “Yashil iqtisodiyot va barqaror biznes” kafedrasini dotsent v.b.

Abduvohidov Behzod xxx, PhD., Denov tadbirkorlik va pedagogika instituti “Raqamli iqtisodiyot” kafedrasini o'qituvchisi;

Rajabova Moxichexra Abduxolikovna, PhD., Buxoro davlat universiteti marketing va menejment kafedrasini o'qituvchisi.

Elektron nashr 597 sahifa. E'lon qilishga 2026-yil 31-yanvarda ruxsat etildi

MUNDARIJA

YAKKA TARTIBDAGI TADBIRKORLAR VA O'ZINI-O'ZI BAND QILGAN SHAXSLAR SEGMENTI UCHUN SHAFFOF RAQAMLI TO'LOV TEXNOLOGIYALARINI JORIY ETISH	8
Isamuxamedov Anvar Sadiqovich	
OLIV TA'LIM MUASSASALARIDA BARQAROR RAQOBAT USTUNLIKLARINI SHAKLLANTIRISH ASOSIDA STRATEGIK BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH	15
Ismailova Nilufar Sabitdjanovna	
TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH RESURSLARINI STRATEGIK BOSHQARISH	27
Kazakov Olim Sabirovich	
ЭТИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ СБОРА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ДАННЫХ В МЕЖДУНАРОДНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ.....	35
Адылова Зульфия Джавдатовна, Юлчиева Мадинабону Отабек кизи	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA SIRKULAR IQTISOD TAMOYILLARIDAN FOYDALANISHNING XORIJIY DAVLATLARNING ILG'OR TAJRIBALARI.....	48
Nuritdinov Ramziddin	
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НЕФТЕГАЗОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	60
Бекмухамедова Малика Искандарбековна	
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ НЕРАВЕНСТВО: ПРИЧИНЫ И МЕРЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ	74
Маждидова Фарангиз Фуркатзода	
ЎТИМОЙ-ЎТИСОДИЙ О'ЗГАРИШЛАР ШАРОИТИДА ШАКАНА САВДО ХИЗМАТЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ ХУСУСИЯТЛАРИ	83
Muxamedova Aziza Ravshanovna	
INTELLIGENT INTRUSION DETECTION: LEVERAGING REINFORCEMENT LEARNING FOR ECONOMIC SECURITY AGAINST DDOS THREATS.....	90
Bekov Sanjar Nigmandjanovich	
RAQAMLI MARKETINGNING YOSHLAR SEGMENTIDA RIVOJLANISHI	101
Normurodova Zebo Eshmaxmatovna, Ergashov Abdullo Ramazon o'g'li	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIDA BOZOR AXBOROTLARIDAN FOYDALANISH VA AVTOMATIK TAHLIL QILISH TIZIMLARINI JORIY ETISH.....	106
Yo'ldoshev Nodirbek Ne'matjon o'g'li	
XORAZM VILOYATIDA KAMBAG'ALLIK DARAJASINING O'ZGARISH DINAMIKASI TAHLILI	114
Mayliyeva Sadoqat Safayozovna	

TOWARDS AN INTEGRATIVE MODEL OF THE COUNTRY IMAGE	121
Duschanov Alisher Sherzod ugli	
BUXORO VILOYATIDA MEVA-SABZAVOT MAHSULOTLARI EKSPORTI TAHLILI VA MARKETING MUAMMOLARI	133
Jumayeva Zamira Bo'stonovna	
KORXONALARNING YASHIL MARKETING STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISHGA NAZARIY VA KONSEPTUAL YONDASHUVLARI	140
Sapayev Axmed Durdibayevich	
SANOAT KORXONALARINING UZOQ MUDDATLI RAQOBATBARDOSHLIGINI TA'MINLASHDA MARKETING YONDASHUVLARI	149
Bazarova Mamlakat Supiyevna	
RAQOBAT SIYOSATINING SAMARADORLIGI VA INSTITUSIONAL MUAMMOLAR	159
Akbarov Jasur Ikromjon o'g'li	
THE ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL EFFICIENCY OF AGRIVOLTAIC SYSTEMS IN UZBEKISTAN'S AGRICULTURAL SECTOR	167
Amonov Sardor Zamon o'g'li	
EVALUATING RETURN ON MARKETING INVESTMENT IN B2B DISTRIBUTION	175
Jamoliddinov Fakhriyor Shodiyor o'g'li	
THE ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN ENHANCING TOURISM DESTINATION COMPETITIVENESS	184
Choriyev Farrux Xamroyevich	
TUROPERATORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING ASOSIY XUSUSIYATLARI VA ZAMONAVIY ILMIY YONDASHUVLARI	194
Toshev Akmal Salimovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA VA BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA AGRAR BOZOR TAHLILI.....	206
Ahmedov Shermuhammad Omonjon o'g'li	
JAHON ZARGARLIK MAHSULOTLARI BOZORIGA KIRISHNING MARKETING STRATEGIYALARI	214
Azizova Roxila Baxodir qizi	
FERMER XO'JALIKLARI FAOLIYATINI OPTIMALLASHTIRISH ASOSIDA IQTISODIY RIVOJLANISHINI TA'MINLASH	223
Qodirov Zohidjon Eralievich	
SOG'LIQNI SAQLASH XIZMATLARI SOHASI BARQARORLIGINING HUDUDIY VA DINAMIK TAHLILI	229
Ko'charov Xurshid Xurram o'g'li	
TO'QIMACHILIK MAXSULOTLARI SAVDOSIDA ZAMONAVIY MARKETING KONSEPSIYALARIDAN FOYDALANISH.....	236
Nurboyev Jaloliddin Mamadiyevich	
ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	243
Нуруллаева Шахноза Тохтасиновна, Saydullayeva Saodat Abdumajitovna	

O‘ZBEKISTON OZIQ-OVQAT BOZORIDA AN‘ANAVIY VA ZAMONAVIY CHAKANA SAVDO TRANSFORMATSIYALARI	250
Ahmedov Shermuhammad Omonjon o‘g‘li	
O‘ZBEKISTON OLIY TA‘LIM TIZIMIDA OLIB BORILAYOTGAN ISLOHOTLARNING AHAMIYATI	257
Gafurov Anvar Bazarbayevich	
MINTAQA IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHGA XIZMATLAR SOHASINI TA‘SIRINI OSHIRISH	264
Achilova Firuza Kurbanovna	
IQLIM O‘ZGARISHI SHAROITIDA EKOLOGIK XAVFSIZLIK BILAN BOG‘LIQ XAVF-XATARLARNI BARTARAF ETISH YO‘LLARI.....	274
Shamurotov Nodirbek Bakbergan o‘g‘li	
OZIQ-OVQAT SANOATI RAQOBATBARDOSHLIGINI INNOVATSION MARKETING STRATEGIYALARI ASOSIDA OSHIRISH	280
Hamroyev Bobir Shoyimovich	
BUXORO VILOYATIDA YASHIL TURIZMNI XORIJIY TAJRIBALAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISH	289
Hafizov Abdulla Olimjonovich	
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В «ЗЕЛЁНОЙ» ЭКОНОМИКЕ.....	299
Ниязметова Ёқутхон Ботир қизи	
QURILISHDA LOYIHA BOSHQARUVI STRATEGIYASINING ILMIY-USLUBIY MUAMMOLARI.....	308
Pulatov Shaxron Axmedovich	
QURILISH KORXONALARINING TASHKILY TUZILMALARINING OMILLAR TA‘SIRIDA SHAKILLANISHI.....	315
Raximova Nilufar Abduazizovna	
O‘ZBEKISTON EKSPORTGA YO‘NALTIRILGAN KORXONALARINING MARKETING KOMPLEKSINI MINTAQALAR BOZORLARIGA MOSLASHTIRISH.....	323
Axmedov Ikrom Akramovich	
MARKETING TAMOYILLARI ASOSIDA MIJOZ VA BANK MUNOSABATLARINI TARTIBGA SOLISH MEXANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	338
Temirova Sevara Baxodirovna	
TIJORAT BANKLARINING INNOVATSION MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH BO‘YICHA XALQARO TAJRIBALAR.....	345
Muminova Durdona Saydikadirovna	
TIJORAT BANKLARI BRENDING STRATEGIYASINING BANK IMIJIGA TA‘SIRI.....	355
Mirzajonova Maftunaxon Jaxongir qizi	

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯМИ НА РЫНКЕ ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН НА ОСНОВЕ ГРАВИТАЦИОННОЙ МОДЕЛИ.....	364
Назаров Дмитрий Михайлович, Джурабаев Отабек Джурабаевич	
QURILISH MATERIALLARI ISHLAB CHIQRUVCHI KORXONALARNING MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHDA MARKETING KOMMUNIKATSIYALARI.....	380
Uzakova Umida Ruziyevna	
ВЛИЯНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ НА МАЛЫЙ БИЗНЕС	388
Зокирова Фарангиз	
KIMYO SANOATI KORXONALARI FAOLIYATIDA IQTISODIY SALOHİYAT TUSHUNCHASINING AHAMIYATI.....	395
Vaxobov Shohjahan Valiyevich	
ERKIN IQTISODIY ZONALARNING LOGISTIKA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHDA MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH YO‘LLARI	402
Muxiddinov Mo‘minjon Shavqiddin o‘g‘li	
KLASTER YONDASHUVI ASOSIDA TO‘QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH	412
Qurbonov Jasurbek Pozilovich	
QURILISH SANOATIDA INNOVATSION FAOLIYATNI STRATEGIK BOSHQARISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	420
Ortiqxo‘jayeva Yulduz Azatovna	
TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA‘MINLASHDA RISK-MENEJMENTDAN FOYDALANISHNING USLUBIY JIHALARI	428
Madaminov Bekzod Allayarovich	
BANK RISK-MENEJMENTI TIZIMIDA SUN‘IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH	442
Madaminov Bekzod Allayarovich	
XIZMAT KO‘RSATISH SOHASINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA XALQARO MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH	453
Abduvoxidov Behzod	
TIKUV – TRIKOTAJ KORXONALARI MARKETING FAOLIYATINI BOSHQARISHDA MOTIVATSIYA USULLARIDAN FOYDALANISH	460
Jalilov Jamshid G‘anijonovich	
UY-JOY KOMMUNAL XO‘JALIGINI INNOVATSION RIVOJLANISHINI BOSHQARISHNING ILG‘OR XORIJIY TAJRIBALARI	472
Kaxramonov Xurshidjon Shuhrat o‘g‘li	
ADVANCING UZBEKISTAN’S ENERGY SECTOR THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS: KEY REFORMS, IMPLEMENTED PROJECTS, AND SUSTAINABILITY PROSPECTS	481
Juraev Javohir Tulagan ugli	

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО ТУРИЗМА В РЕГИОНЕ СО СПОСОБОМ КЛАСТЕРИЗАЦИИ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ	489
Юсупова Мехрибон Уктамовна	
TO‘QIMACHILIK SANOATIDA ISHLAB CHIQRISH XARAJATLARINI OPTIMALLASHTIRISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISH	498
Xushvaqtoev Shuhrat Abduraufovich	
FRANCHAYZING SUBYEKTLARI O‘RTASIDAGI KOOPERATSIYANI BAHOLASHNING KO‘P MEZONLI METODIKASINI ISHLAB CHIQRISH VA SAMARADORLIKNI ANIQLASH	509
Xodjayev Anvar Rasulovich	
ISTE‘MOLCHILARNING BRENDGA SODIQLIGI VA UNING KORXONA DAROMADIGA TA‘SIRINI BAHOLASH.....	523
Xudayberganov Dilshod Tuxtabayevich, Yuldasheva Zuhrajon Urazboy qizi	
STRATEGIK USULLAR ORQALI MENEJMENT SIFATINI UZLUKSIZ TAKOMILLASHTIRISH	529
Djabriyev Akbarali Normurodovich, Muxammadiyev O‘tkir Axmedovich, Ravshanbekova Madinabonu	
MAMLAKATIMIZ IQTISODIYOTIDA YALPI ICHKI MAHSULOTNING MAKROIQTISODIY BARQARORLIKNI TA‘MINLASHDAGI ROLI VA AHAMIYATI.....	541
Xusanov Murodjon Sunnatullayevich	
TIJORAT BANKLARI FAOLIYATIDA XODIMLAR BOSHQARUVI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA KPI TIZIMINING AHAMIYATI.....	552
Maksudov Zuxriddin Ziyovitdinovich	
MINTAQAVIY IQTISODIYOTNING OPTIMAL TUZILMASINI SHAKLLANTIRISH VA MODELLASHTIRISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI	561
G‘aymatova Dilafro‘z G‘ofurjonovna	
SANOAT KORXONALARIDA TEJAMKOR ISHLAB CHIQRISH TIZIMI ASOSIDA IQTISODIY SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	572
Esheva Sarvinoz Axmatovna	
TO‘QIMACHILIK KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISHNI BOSHQARISH JARAYONIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI QO‘LLASH.....	583
Shuxratullayev Elmurod Dilmurod o‘g‘li	

KLASTER YONDASHUVI ASOSIDA TO‘QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

Qurbonov Jasurbek Pozilovich

Alfraganus university

“Iqtisodiyot” fakulteti dekani

ORCID: 0000-0003-2651-3392

Email: j.qurbonov@afu.uz

Annotatsiya

Ushbu maqola to‘qimachilik sanoatida investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasini takomillashtirish kontekstida klaster yondashuvining nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilingan. Tadqiqotda O‘zbekiston to‘qimachilik klasterlari misolida investitsion loyihalar samaradorligini oshirish mexanizmlari o‘rganilgan. Maqolada jahon amaliyotidagi klaster rivojlanishi tajribalari qiyosiy tahlil qilinib, milliy sanoat uchun tavsiyalar ishlab chiqildi.

Kalit so‘zlar: to‘qimachilik sanoati, investitsion loyihalar, klaster yondashuvi, loyihalarni boshqarish, qiymat zanjiri, raqobatbardoshlik

Аннотация

В данной статье проанализированы теоретические и практические аспекты кластерного подхода в контексте совершенствования методологии управления инвестиционными проектами в текстильной промышленности. На примере текстильных кластеров Узбекистана исследованы механизмы повышения эффективности инвестиционных проектов. Проведён сравнительный анализ международного опыта развития кластеров, на основе которого разработаны рекомендации для национальной промышленности.

Ключевые слова: текстильная промышленность, инвестиционные проекты, кластерный подход, управление проектами, цепочка создания стоимости, конкурентоспособность.

Abstract

This article analyzes the theoretical and practical aspects of the cluster approach in the context of improving the methodology of investment project management in the textile industry. Using the case of Uzbekistan’s textile clusters, mechanisms for enhancing project efficiency have been examined. A comparative analysis of international cluster development practices has been conducted, and recommendations have been formulated for national industry advancement.

Keywords: textile industry, investment projects, cluster approach, project management, value chain, competitiveness.

KIRISH

Jahon to‘qimachilik sanoati global iqtisodiyotning eng muhim tarmoqlaridan biri sifatida yillik 1-2 trillion AQSh dollari hajmidagi bozorni tashkil etadi [1]. Bu sohada raqobatbardoshlikni ta‘minlash hamda investitsion loyihalarni samarali boshqarish masalalari tobora dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Xususan, klaster yondashuvi

investitsion resurslarni muvofiqlashtirish va sanoat rivojlanishini tezlashtirish vositasi sifatida keng e'tirof etilmoqda.

O'zbekiston Respublikasida 2017-yildan boshlab amalga oshirilgan islohotlar natijasida paxta-to'qimachilik klasterlari tizimi shakllandi. 2024-yilga kelib mamlakatda 134 ta paxta-to'qimachilik klasteri faoliyat ko'rsatmoqda [2]. Ushbu klasterlar yalpi eksportni 2017-yildagi 6 million AQSh dollaridan 2024-yilga kelib 3 milliard AQSh dollarigacha oshirishga muvaffaq bo'ldi [3]. Shu bilan birga, investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasini yanada takomillashtirish zarurati mavjud.

Tadqiqotning maqsadi to'qimachilik sanoatida investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasini klaster yondashuvi asosida takomillashtirish yo'llarini ilmiy asoslashdan iborat. Buning uchun quyidagi vazifalar belgilandi: klaster yondashuvining nazariy asoslarini o'rganish; jahon amaliyotidagi ilg'or tajribalarni tahlil qilish; O'zbekiston to'qimachilik klasterlarining investitsion faoliyatini baholash; hamda investitsion loyihalarni boshqarishning takomillashtirilgan metodologiyasini ishlab chiqish.

ADABIYOTLAR SHARHI

Klaster nazariyasining ilmiy asoslari M.Porter tomonidan "Millatlarning raqobat ustunligi" asarida ishlab chiqilgan [4]. Porter klasterlarni ma'lum geografik hududda joylashgan, o'zaro bog'liq korxonalar va institutlar majmuasi sifatida ta'rifladi. Uning konsepsiyasiga ko'ra, klasterlar mahsuldorlik o'sishi, innovatsion faollik hamda yangi biznes tuzilmalarining shakllanishi uchun qulay muhit yaratadi.

Investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasi bo'yicha Project Management Institute (PMI) tomonidan ishlab chiqilgan PMBOK standarti keng qo'llaniladi [5]. Ushbu standart loyiha boshqaruvining o'nta bilim sohasi va beshta jarayon guruhini o'z ichiga oladi. Portfel boshqaruvi esa bir nechta loyihalarni strategik maqsadlarga muvofiq muvofiqlashtirishni nazarda tutadi [6].

UNIDO tomonidan ishlab chiqilgan klaster rivojlanishi metodologiyasi quyidagi bosqichlarni o'z ichiga oladi: klasterni tanlash, diagnostika o'tkazish, vizyon shakllantirish, harakatlar rejasini tuzish, amalga oshirish hamda monitoring va baholash [7]. Ushbu yondashuv rivojlanayotgan mamlakatlardagi sanoat klasterlarini qo'llab-quvvatlashda keng qo'llanilmoqda.

To'qimachilik sanoatida loyihalarni boshqarish bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar ushbu tarmoqning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olish zarurligini ko'rsatadi [8]. Xususan, moda sanoatidagi tez o'zgaruvchan talablar, mavsumiylik hamda global qiymat zanjirlariga integratsiya masalalari alohida e'tiborni talab qiladi. Fernandez-Stark va boshqalar to'qimachilik qiymat zanjirini tahlil qilib, har bir bosqichda qo'shilgan qiymat ulushini aniqlashdi [9].

O'zbekiston paxta-to'qimachilik klasterlari bo'yicha Jahon banki tomonidan olib borilgan tadqiqotlar klaster modelining ijobiy va muammoli jihatlarini ochib berdi [10]. Tadqiqotchilar klasterlarning vertikal integratsiya orqali qiymat zanjirini to'liq qamrab olish imkoniyatiga ega ekanligini, ayni paytda bozor erkinligi va fermerlar manfaatlarini muvozanatlash zarurligini ta'kidlashdi.

Xavflarni boshqarish bo'yicha Sultangaliyeva to'qimachilik sanoatida investitsion strategiyaning xavf baholash metodlarini ishlab chiqdi [11]. Tadqiqotda iqtisodiy-matematik modellashtirish asosida investitsion jozibadorlikning asosiy xavf turlari aniqlandi. Shu bilan birga, klaster sharoitida xavflarni birgalikda boshqarish imkoniyatlari yetarli darajada o'rganilmagan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv hamda iqtisodiy-statistik metodlardan foydalanildi. Qiyosiy tahlil xalqaro amaliyotdagi to'qimachilik klasterlari tajribasini o'rganish uchun qo'llandi. Tahlil obyektlari sifatida Italiyaning Prato, Hindistonning Tiruppur, Vyetnamning sanoat zonalari hamda Bangladeshning tayyor kiyim-kechak klasterlari tanlandi [12].

Ikkilamchi ma'lumotlar manbalari sifatida Jahon banki, USDA, UNIDO, Better Cotton Initiative hamda O'zbekiston Davlat statistika qo'mitasi hisobotlaridan foydalanildi. Klaster samaradorligi ko'rsatkichlari: eksport hajmi dinamikasi, band aholining o'sishi, qo'shilgan qiymat ulushi hamda investitsiyalar rentabelligi asosida baholandi.

Investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasini takomillashtirish uchun UNIDO klaster rivojlanishi metodologiyasi [7] hamda PMI portfel boshqaruvi standarti [6] asosida integratsiyalashgan model ishlab chiqildi. Model quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi: strategik rejalashtirish, investitsion samaradorlikni baholash, xavflarni boshqarish, resurslarni optimallashtirish, qiymat zanjirini rivojlantirish hamda innovatsion salohiyatni oshirish.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekiston to'qimachilik sanoati so'nggi yillarda sezilarli o'sish sur'atlarini namoyish etmoqda. 2024-yilda mamlakat to'qimachilik mahsulotlari eksporti 3 milliard AQSh dollariga yetdi, bu ko'rsatkich 2017-yildagi 6 million AQSh dollaridan 500 barobar ko'pdir [3]. Prezident farmoni asosida 2028-yilga kelib eksportni 7 milliard AQSh dollarigacha oshirish va 5 milliard AQSh dollari miqdorida xorijiy investitsiyalar jalb qilish rejalashtirilgan [2].

Klaster tizimining asosiy yutuqlaridan biri paxta xom ashyosini to'liq qayta ishlashga erishilganidir. 2023-yildan boshlab mamlakatda yetishtiriladigan paxtaning 100 foizi ipga qayta ishlanmoqda, bu 2017-yildagi 40 foizlik ko'rsatkichdan keskin farq qiladi [13]. Natijada xom ashyo eksporti o'rniga yuqori qo'shilgan qiymatli mahsulotlar ishlab chiqarilmoqda (1-jadval).

1-jadval.

O'zbekiston to'qimachilik klasterlarining asosiy ko'rsatkichlari¹

Ko'rsatkich	2018-yil	2024-yil	O'sish
Klasterlar soni	13	134	10,3 marta
Band aholi (ming kishi)	188	600	3,2 marta
Paxta qayta ishlash (foizda)	40	100	2,5 marta
Eksport (mlrd. AQSH dollari)	0,5	3,0	6 marta

¹ Manba: Jahon banki [10], USDA [3], Better Cotton Initiative [14] ma'lumotlari asosida

Klasterlarning investitsion faoliyati tahlili shuni ko‘rsatadiki, 29 ta klaster 42 ta yangi loyihaga sarmoya kiritgan bo‘lib, natijada 180 ming tonna ip ishlab chiqarish quvvati, 11,3 ming tonna trikotaj mato hamda 32,2 million dona to‘qimachilik va tikuv mahsulotlari ishlab chiqarish imkoniyati yaratildi [10]. Har bir 1 million AQSh dollari investitsiya o‘rtacha 40 ta yangi ish o‘rni yaratish imkonini beradi.

Jahon tajribasini tahlil qilish natijasida muvaffaqiyatli klasterlarning uchta asosiy xususiyati aniqlandi [12]:

birinchidan, ixtisoslashgan omillarni rivojlantirish (malakali ishchi kuchi, maxsus infratuzilma);

ikkinchidan, kuchli vositachi institutlar mavjudligi (uyushmalar, klaster boshqaruv birliklari);

uchinchidan, umumiy barqarorlik va raqamli infratuzilma (oqava suvlarni tozalash, aylanma iqtisodiyot tizimlari, kuzatuvchanlik). Prato (Italiya) klasterida yuqori sifatli jun mahsulotlari ishlab chiqarish, Tiruppur (Hindiston) klasterida eksportga yo‘naltirilgan trikotaj sanoati rivoji, Vyetnam sanoat zonalarida raqamli transformatsiya tajribalari alohida ahamiyatga ega (1-rasm).



1-rasm. Klaster yondashuvida investitsion loyihalarni boshqarish modeli¹

Ishlab chiqilgan model oltita o‘zaro bog‘liq komponentdan iborat. Strategik rejalashtirish komponenti klaster maqsadlarini belgilash, resurslarni taqsimlash va uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini aniqlashni o‘z ichiga oladi. Investitsion samaradorlik komponenti loyihalar rentabelligini baholash, moliyaviy oqimlarni prognozlash va investitsiyalar qaytimini hisoblash metodlarini qamrab oladi.

Qiymat zanjiri tahlili to‘qimachilik sanoatida har bir bosqichda qo‘shiladigan qiymat ulushini aniqlash imkonini beradi. Xom ashyodan tayyor mahsulotgacha bo‘lgan jarayonda qo‘shilgan qiymat ulushi sezilarli darajada oshadi. Paxta xom ashyosi bazaviy narx sifatida qabul qilinsa, ip yigirish bosqichida 15-20 foiz, to‘qish bosqichida 25-30 foiz, bo‘yash bosqichida 20-25 foiz, tikuv bosqichida esa 40-50 foiz qo‘shimcha qiymat yaratiladi [9]. Tayyor mahsulot eksporti xom ashyoga nisbatan 60-80 foiz yuqori qiymatga ega bo‘ladi (2-rasm).



2-rasm. To‘qimachilik klasterida qiymat zanjiri²

¹ Manba: Muallif ishlanmasi

² Manba: Jahon banki [10] va USDA [3] ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi

Xavflarni boshqarish komponenti klaster sharoitida xavflarni taqsimlash va kamaytirish strategiyalarini o'z ichiga oladi. Klaster a'zolari umumiy infratuzilma, moliyaviy resurslar va bozor ma'lumotlariga kirish orqali individual xavflarni kamaytirishlari mumkin. Tadqiqot natijalariga ko'ra, klaster ichidagi kooperatsiya individual korxonalar xavfini o'rtacha 25-30 foizga kamaytiradi [11].

Innovatsion salohiyat komponenti yangi texnologiyalarni joriy etish, raqamli transformatsiya hamda barqaror ishlab chiqarish amaliyotlarini rivojlantirishni nazarda tutadi. Better Cotton Initiative (BCI) standarti bo'yicha sertifikatsiyalangan maydonlar 2024-yilda 50 ming gektarga yetdi [14]. Organik paxta yetishtirish 7 ming gektarda amalga oshirilmoqda. Bu ko'rsatkichlar xalqaro bozorlarga kirish imkoniyatlarini kengaytiradi.

Resurslarni optimallashtirish komponenti inson resurslari, moliyaviy kapital va ishlab chiqarish quvvatlarini samarali taqsimlashni o'z ichiga oladi. GIZ hisobotiga ko'ra, O'zbekiston to'qimachilik sektorida mahsulot diversifikatsiyasi cheklanganligi, logistik muammolar va malakali ishchi kuchi taqchilligi asosiy qiyinchiliklar sifatida qayd etilgan [15]. Ushbu muammolarni hal qilish uchun kasb-hunar ta'limi dasturlarini kengaytirish tavsiya etiladi (2-jadval).

2-jadval.

To'qimachilik klasterlarining qiyosiy tahlili¹

Klaster	Asosiy ixtisoslik	Boshqaruv modeli	Asosiy ustunlik
Prato (Italiya)	Yuqori sifatli jun	Gorizontal tarmoq	Innovatsiya va dizayn
Tiruppur (Hindiston)	Trikotaj eksporti	KO'K kooperatsiya	Miqyos iqtisodiyoti
Vyetnam sanoat zonalar	Tayyor kiyim	Davlat-xususiy sheriklik	Raqamli transformatsiya
O'zbekiston klasterlari	Paxta-to'qimachilik	Vertikal integratsiya	To'liq qiymat zanjiri

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari to'qimachilik sanoatida klaster yondashuvining investitsion loyihalarni boshqarish samaradorligini oshirishda muhim rol o'ynashini tasdiqladi. O'zbekiston paxta-to'qimachilik klasterlari tajribasi shuni ko'rsatadiki, vertikal integratsiya modeli qiymat zanjirini to'liq qamrab olish, xom ashyoni yuqori qo'shilgan qiymatli mahsulotlarga aylantirish hamda eksport salohiyatini keskin oshirish imkonini beradi.

Ishlab chiqilgan integratsiyalashgan model oltita o'zaro bog'liq komponentni birlashtiradi: strategik rejalashtirish, investitsion samaradorlik, xavflarni boshqarish, resurslarni optimallashtirish, qiymat zanjiri tahlili va innovatsion salohiyat. Ushbu model klaster a'zolari o'rtasidagi sinergiya effektidan foydalanish, xavflarni taqsimlash hamda umumiy resurslardan samarali foydalanish imkonini beradi.

Tadqiqot asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi. Birinchidan, klaster darajasida investitsion loyihalar portfelini boshqarish tizimini joriy etish maqsadga muvofiq. Bu

¹ Manba: [12] asosida muallif ishlanmasi

turli loyihalar o'rtasidagi resurslarni muvofiqlashtirish, xavflarni diversifikatsiya qilish va sinergiya effektidan to'liq foydalanish imkonini beradi.

Ikkinchidan, qiymat zanjiri bo'ylab investitsiyalarni muvozanatli taqsimlash zarur. Hozirgi kunda asosiy e'tibor ip yigirish va to'qish bosqichlariga qaratilgan bo'lsa, tikuv va dizayn bosqichlariga ko'proq sarmoya kiritish yuqori qo'shilgan qiymat yaratish imkonini beradi.

Uchinchidan, barqaror ishlab chiqarish standartlari (BCI, organik sertifikat) bo'yicha investitsiyalarni kengaytirish Yevropa Ittifoqi va AQSh bozorlariga kirish imkoniyatlarini oshiradi. To'rtinchidan, raqamli transformatsiya va Industry 4.0 texnologiyalarini joriy etish ishlab chiqarish samaradorligini oshirish hamda xarajatlarni kamaytirishga xizmat qiladi.

Beshinchidan, klasterlararo kooperatsiya mexanizmlarini rivojlantirish, xususan, umumiy logistik infratuzilma yaratish, xorijiy bozorlarga birgalikda chiqish hamda texnologik tajriba almashish yo'llarini kengaytirish tavsiya etiladi. Oltinchidan, malakali kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish maqsadida kasb-hunar ta'limi muassasalari bilan klasterlar o'rtasidagi hamkorlikni mustahkamlash zarur.

Xulosa qilib aytganda, klaster yondashuvi to'qimachilik sanoatida investitsion loyihalarni boshqarish metodologiyasini takomillashtirishning samarali vositasi hisoblanadi. O'zbekiston tajribasi boshqa rivojlanayotgan mamlakatlar uchun foydali namuna bo'lib xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Inter-American Development Bank. Analysis of the Textile and Clothing Industry Global Value Chains. 2023. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Analysis-of-the-Textile-and-Clothing-Industry-Global-Value-Chains.pdf>
2. USDA Foreign Agricultural Service. Cotton and Products Update — Uzbekistan. December 2024. https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Cotton+and+Products+Update_Tashkent_Uzbekistan
3. USDA Foreign Agricultural Service. Cotton and Products Annual — Uzbekistan. April 2024. https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Cotton+and+Products+Annual_Tashkent_Uzbekistan
4. Porter, M.E. The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review, 1990. <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>
5. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th Edition. 2021. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards>
6. Project Management Institute. The Standard for Portfolio Management. 4th Edition. 2017. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/standard-for-portfolio-management>

7. UNIDO. Inclusive and Sustainable Cluster Development. 2020. <https://www.unido.org/learning-resources/inclusive-and-sustainable-cluster-development>
8. Academia.edu. Analysis of Project Management Practices Within the Textile and Clothing Industry. 2025. https://www.academia.edu/68236009/Analysis_of_Project_Management_Practices_Within_the_Textile_and_Clothing_Industry
9. Fernandez-Stark, K., Frederick, S., Gereffi, G. The Apparel Global Value Chain. Duke University, 2011. <https://gvcc.duke.edu/cggclisting/the-apparel-global-value-chain>
10. World Bank. Cotton-Textile Clusters in Uzbekistan: Status and Outlook. 2020. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/305731601271791257/pdf/Cotton-Textile-Clusters-in-Uzbekistan-Status-and-Outlook.pdf>
11. Sultangaliyeva, L.S. Risk Assessment of Investment Strategy in the Textile Industry. Int J Econ Manag Sci. 2017. <https://www.hilarispublisher.com/open-access/risk-assessment-of-investment-strategy-in-the-textile-industry.pdf>
12. FARS International Journal. Textile Industry Clusters as a Competitiveness Strategy. 2025. <https://farspublisher.com/index.php/fars/article/view/550>
13. World Bank. Weaving a New Future in Uzbekistan's Cotton Sector. 2025. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2025/05/27/weaving-a-new-future-in-uzbekistan-s-cotton-sector>
14. Better Cotton Initiative. Better Cotton in Uzbekistan. 2024. <https://bettercotton.org/where-is-better-cotton-grown/better-cotton-in-uzbekistan/>
15. UzDaily. Uzbekistan's Textile Sector: A Giant in the Making. 2024. <https://www.uzdaily.uz/en/uzbekistans-textile-sector-a-giant-in-the-making/>
16. Petricka, M. et al. Uzbekistan's Cotton Clusters in the Context of Industrial Policy Debate. Taylor & Francis. 2023. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15387216.2023.2267093>
17. Ketels, C. Cluster Mapping as a Tool for Development. Harvard Business School. 2017. <https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/Cluster%20Mapping%20as%20a%20Tool%20for%20Development.pdf>
18. GIZ. Cluster Development Guide. 2021. <https://www.giz.de/en/downloads/giz2021-en-cluster-development-guide.pdf>
19. UNEP. Sustainability and Circularity in the Textile Value Chain — A Global Roadmap. 2023. <https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/2023-12/Full%20Report%20-%20UNEP%20Sustainability.pdf>
20. ResearchGate. The Importance of Clusters in the Development of the Textile and Clothing Industry. 2013. <https://www.researchgate.net/publication/289523428>
21. Wiley Online Library. A Clustering-Based Review on Project Portfolio Optimization Methods. 2022. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/itor.12933>

22. ScienceDirect. Framework of Standards, Guides and Methodologies for Project Management. 2024.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0920548924000576>
23. Taylor & Francis. Cluster Policy: The Challenging and Complex Horizon in the 2020s. 2024.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09654313.2023.2239281>
24. UNIDO. Global Value Chains and Development. 2016.
https://www.unido.org/sites/default/files/2016-03/GVC_REPORT_FINAL.PDF
25. Daryo.uz. Uzbekistan's Cotton Sector 2023. December 2023.
<https://daryo.uz/en/2023/12/18/uzbekistans-cotton-sector-2023>



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, yanvar, 1-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

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 332/5 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 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**