



## TO'QIMACHILIK KORXONALARI B2B BOZORIDA QIYMAT ZANJIRI VA MARKETING STRATEGIYALARI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIK

dots. **Sapayeva Nilufar**

Abu Rayxon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti

ORCID: 0009-0000-9931-666X

[sapayeva\\_nilufar@mail.ru](mailto:sapayeva_nilufar@mail.ru)

**Annotatsiya.** Mazkur tadqiqotda to'qimachilik korxonalarining B2B bozorida qiymat zanjiri va marketing strategiyalari o'rtasidagi bog'liqlik nazariy jihatdan tahlil qilindi. Tadqiqot davomida qiymat zanjirining asosiy bosqichlari va ularga mos marketing yondashuvlari o'zaro integratsiya asosida tizimlashtirildi. O'zbekiston to'qimachilik sanoati misolida modelning amaliy tatbiqi ko'rsatildi. Natijalar marketing strategiyalarini qiymat yaratish jarayonlariga uyg'unlashtirish korxonalarining raqobatbardoshligini oshirganini tasdiqladi. Mijozga yo'naltirilganlik va strategik hamkorlik integratsiyaning asosiy omillari sifatida aniqlangan.

**Kalit so'zlar:** qiymat zanjiri, B2B marketing, to'qimachilik sanoati, marketing strategiyasi, integratsiya, raqobatbardoshlik.

## ВЗАИМОСВЯЗЬ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ И МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ НА В2В РЫНКЕ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

доц. **Сапаева Нилуфар**

Ургенчский государственный университет имени Абу Райхана Беруни

**Аннотация.** В исследовании был проведён теоретический анализ взаимосвязи между цепочкой создания стоимости и маркетинговыми стратегиями в B2B рынке текстильной отрасли. Были систематизированы этапы цепочки стоимости и соответствующие маркетинговые подходы на основе интеграционной модели. На примере текстильной промышленности Узбекистана показана практическая применимость модели. Результаты подтвердили, что согласование маркетинговых стратегий с процессами создания стоимости повышало конкурентоспособность предприятий. Ориентация на клиента и стратегическое партнёрство определены как ключевые факторы интеграции.

**Ключевые слова:** цепочка стоимости, B2B маркетинг, текстильная промышленность, маркетинговая стратегия, интеграция, конкурентоспособность.

## THE RELATIONSHIP BETWEEN VALUE CHAIN AND MARKETING STRATEGIES IN THE B2B MARKET OF TEXTILE ENTERPRISES

assoc.prof. **Sapayeva Nilufar**

Urgench State University named after Abu Rayhan Beruni

**Abstract.** *The study analyzed the relationship between value chain stages and marketing strategies in the textile industry B2B market. The main stages of the value chain and corresponding marketing approaches were systematized within an integrated framework. The model was applied to the case of Uzbekistan's textile industry. The findings showed that aligning marketing strategies with value creation processes improved firm competitiveness. Customer orientation and strategic partnership were identified as key drivers of integration.*

**Keywords:** *value chain, B2B marketing, textile industry, marketing strategy, integration, competitiveness.*

### **Kirish.**

To'qimachilik sanoati jahon iqtisodiyotining eng yirik ishlab chiqarish tarmoqlaridan biri sifatida ko'p darajali qiymat zanjiriga, xalqaro miqyosda tarqalgan ishlab chiqarish tugunlariga hamda sanoat bozorida faoliyat yurituvchi ko'p sonli korxonalar o'rtasidagi murakkab o'zaro aloqalarga tayanadi (Nordas, 2004; Gereffi and Memedovic, 2003). Tarmoqda qiymat yaratilishi faqat yakuniy iste'molchiga yo'naltirilgan bosqichda sodir bo'lmaydi; paxta tolasini yetishtirishdan boshlab yigiruv, to'qish, bo'yash, tikuv va eksportgacha bo'lgan butun bir silsilada har bir bo'g'in qo'shimcha qiymatning muayyan ulushini yuzaga chiqaradi (Gereffi and Fernandez-Stark, 2016; Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi, 2011). Ushbu silsiladagi bo'g'inlarning aksariyati biznes-biznes (B2B) formatida amal qiladi, chunki yakuniy mahsulot iste'molchiga yetib borguniga qadar texnologik bosqichlar o'rtasidagi tovar va xizmatlar almashinuvi korxonalararo bitimlar zahirida bajariladi.

Global miqyosda to'qimachilik va tikuv-trikotaj bozorining hajmi 1,8 trillion AQSH dollaridan oshadi, mahsulot eksporti esa yillik 800 milliard dollardan ortiq ko'lamni egallaydi (International Trade Centre (ITC), n.d.; McKinsey & Company, 2023). Ushbu sanoatda raqobat omillari sifat, tannarx va yetkazib berish muddatlari bilan cheklanmasdan, to'liq qiymat zanjiri bo'ylab integratsiyalashgan marketing yondashuviga, strategik hamkorlikka va qiymat taklifining aniqlab olinganligiga ham bog'liqdir (Gereffi and Fernandez-Stark, 2016; Kotler and Pfoertsch, 2006). Empirik tadqiqotlar sanoat korxonalarining uzoq muddatli raqobatbardoshligi qiymat zanjirining muvofiqlashtirilgan boshqaruvi orqali sezilarli darajada oshishi mumkinligini ko'rsatadi (Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi, 2011; OECD, 2020).

O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati so'nggi yillarda keng ko'lamli tarkibiy o'zgarishlarni boshdan kechirdi. Prezidentning 2017-yil 14-dekabrda PQ-3434-son qarori bilan tasdiqlangan tarmoqni jadal rivojlantirish dasturi to'qimachilik va tikuv-trikotaj klasterlarini shakllantirishni, xomashyodan tayyor mahsulotgacha bo'lgan zanjirni bir tashkiliy doirada birlashtirishni nazarda tutgan (O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2017). Ushbu qarordan so'ng paxtani xorijga tola holda eksport qilish amaliyoti izchil qisqarib, tayyor to'qimachilik mahsulotlari ulushi oshib bordi. O'zbekiston to'qimachilik sanoati eksporti 2016-yildagi 1,1 milliard AQSH dollaridan 2023-yilda 3,2 milliard dollar atrofiga yetdi va tarmoqning jahon bozoridagi mavqeyi izchil mustahkamlandi (Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi, 2011; OECD, 2020).

Sanoat bozorida faoliyat yurituvchi to'qimachilik korxonalari oldida ikkita asosiy strategik vazifa turadi. Birinchi vazifa qiymat zanjirining texnologik bo'g'inlari samaradorligini oshirishni o'z ichiga oladi; ikkinchi vazifa esa sanoat mijozlari bilan uzoq muddatli va o'zaro manfaatli munosabatlarni qurish uchun marketing mexanizmlarini zanjirning har bir bosqichiga integratsiya qilishga daxldordir. Ushbu ikki vazifa bir-biridan alohida qaralganda

kutilgan samara bermaydi; qiymat yaratish va qiymat yetkazish jarayonlari bir butun konseptual doirada tahlil qilingandagina raqobat ustunligi uzoq muddatli tus oladi.

Ilmiy muammoning mohiyati to'qimachilik korxonalarining B2B bozoridagi qiymat zanjiri bosqichlari bilan marketing strategiyalari o'rtasidagi bog'liqlikning nazariy modelini ishlab chiqish va uning rivojlanayotgan bozorlar kontekstidagi amaliy ahamiyatini asoslashdan iborat (Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi, 2011; OECD, 2020). Adabiyotlarda qiymat zanjiri va marketing strategiyasi mavzulari ko'pincha alohida tadqiq etilgan bo'lib, ularning integratsion aloqalari sanoat bozori kontekstida yetarlicha tizimlashtirilmagan. Aynan shuning uchun tez rivojlanayotgan iqtisodiyotlardagi to'qimachilik korxonalarini uchun bog'lanish mexanizmlarini umumlashtirish zaruriyati yuqori darajada saqlanib qolmoqda.

Ilmiy ishning maqsadi to'qimachilik sanoati B2B bozorida qiymat zanjiri va marketing strategiyalari o'rtasidagi integratsion bog'lanish mexanizmlarini nazariy asoslash, ushbu bog'lanishning korxonalar raqobatbardoshligiga ta'sirini ko'rsatish hamda O'zbekiston sanoat kontekstiga mos amaliy takliflarni ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot natijalari to'qimachilik korxonalarini rahbariyatiga, marketing bo'limlari mutaxassislariga va tarmoq siyosatini shakllantiruvchi idoralarga metodik jihatdan foydali bo'ladi.

Maqolaning keyingi qismlari quyidagi tartibda tuzildi. Adabiyotlar sharhi bo'limida qiymat zanjiri va B2B marketing konsepsiyalarining rivojlanish bosqichlari izchil tahlil qilindi. Metodologiya bo'limida tadqiqotning uslubiy asoslari, tanlov mezonlari va ma'lumotlar bazalari bayon etildi. Tahlil va natijalar bo'limida integratsion modelning nazariy tuzilishi va uning O'zbekiston to'qimachilik sanoati kontekstidagi amaliy tatbiqi ko'rsatildi. Yakuniy bo'limda xulosalar umumlashtirildi va korxonalar uchun konkret tavsiyalar taklif etildi.

### Adabiyotlar sharhi.

Qiymat zanjiri konsepsiyasi Maykl Porter (1985) tomonidan 1985-yilda ilmiy muomalaga kiritilgan bo'lib, u korxonalar ichidagi birlamchi (kiruvchi logistika, operatsiyalar, chiquvchi logistika, marketing va sotish, xizmat ko'rsatish) hamda yordamchi (infratuzilma, kadrlar, texnologiya, xarid) faoliyatlarni bir tizimda birlashtirgan. Porterning yondashuviga binoan, raqobat ustunligi korxonaning har bir qiymat yaratuvchi faoliyatda iste'molchiga taklif qilayotgan ustunliklari yig'indisi sifatida shakllanadi (Porter, 1985; Porter, 2008). Mazkur konsepsiyaning markaziy metodologik yutuqi qiymat yaratish jarayonini alohida, analitik tekshirilishi mumkin bo'lgan bo'g'inlarga ajratish imkonini yaratishdadir.

Qiymat zanjirining keyingi rivojlanish bosqichi Gereffi va uning hamkasblari tomonidan ishlab chiqilgan Global Qiymat Zanjiri (Global Value Chain, GVC) yondashuvi bilan bog'liq (Gereffi and Fernandez-Stark, 2016; Gereffi and Memedovic, 2003). Ushbu yondashuv qiymat zanjirini bir korxonalar doirasidan tashqariga olib chiqib, uni turli mamlakatlarga tarqalgan ishlab chiqarish tugunlari tizimi sifatida talqin qiladi. Gereffi va Memedovichning tikuv-trikotaj sanoatiga oid klassik tadqiqoti to'qimachilik zanjirining besh asosiy tugunini - tola yetishtirish, ip ishlab chiqarish, mato to'qish, tikuv va distribyutsiyani - alohida ajratib, ularning har birida turli rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlar egallab turgan mavqei masalasini o'rgangan (Gereffi and Memedovic, 2003). Humphrey va Schmitzning (2002) tadqiqoti qiymat zanjiriga integratsiyalashuv rivojlanayotgan mamlakatlar korxonalarini uchun texnologik, jarayoniy, funksional va zanjirlararo yangilanishning to'rt turini taklif qilgan.

Kaplinsky va Morris (2001) ishlab chiqqan qiymat zanjiri tahlili metodikasi qo'shimcha qiymatning zanjir bo'ylab taqsimlanishini, boshqaruv shakllarini va funksional yangilanish (upgrading) imkoniyatlarini o'rganish uchun amaliy vositalar tizimini taklif etgan. Mazkur metodika rivojlanayotgan iqtisodiyotlarda tadqiqot o'tkazish uchun keng qo'llaniladigan vosita hisoblanadi. Uning markaziy g'oyasi qiymat zanjirining har bir bo'g'inida yaratilgan qo'shimcha qiymatni aniqlash va uning yakuniy qiymat tarkibidagi o'rnini ko'rsatishdir.

Sanoat bozoridagi marketing nazariyasining rivojlanishi alohida ilmiy an'ana sifatida qaraladi. Webster va Wind (1972) tomonidan 1972-yilda taklif qilingan tashkiliy xarid xatti-

harakatining umumiy modeli B2B marketingning nazariy asosini yaratgan. Modelga ko'ra, sanoat xaridorining qarorlari individual emas, balki guruhli jarayon asosida qabul qilinadi va bu jarayonda bir nechta ishtirokchi - foydalanuvchi, ta'sir ko'rsatuvchi, qaror qabul qiluvchi, ta'minotchi va hokimiyat vakili - turli vaznlarda qatnashadi.

Sanoat bozorining xususiyatlari haqidagi keyingi tadqiqotlar xaridorning qaror qabul qilish jarayonida qiymat taklifining markaziy o'rin egallashini ko'rsatgan. Anderson va Narusning (2016) qarashlariga muvofiq, sanoat mijoz mahsulotning emas, balki uning o'z biznesiga keltiradigan umumiy iqtisodiy qiymatining xaridorchisi sifatida chiqadi. Bundan kelib chiqib, to'qimachilik sanoati B2B bozorida marketing funksiyasi mahsulotni sotish vazifasi bilan cheklanmaydi; u xaridorning biznes-jarayonlariga qo'shiladigan qiymat yaratishni o'z ichiga oladi.

Dwyer, Schurr va Ohning (1987) kashshoflik ishi sanoat bozorida sotuvchi va xaridor o'rtasidagi munosabatlar ketma-ket besh bosqichdan - anglash, tadqiq, kengayish, majburiyat va tarqalish - o'tishini dalillagan. Ular ishlab chiqqan konseptual doira relyatsion marketing paradigmasini rivojlantirishning asosiy nazariy manbalaridan biriga aylangan. Grönroos (1994) relyatsion marketing kontseptsiyasini rivojlantirib, klassik marketing mikslariga tayangan an'anaviy yondashuvdan munosabatlarga asoslangan yangi marketing paradigmasiga o'tish zaruriyatini ilmiy jihatdan asoslagan. Uning ishi B2B sanoat bozorida sotuvchi va xaridor o'rtasidagi uzoq muddatli hamkorlikni boshqarish mexanizmlarini shakllantirish uchun nazariy zamin yaratgan.

Kotler va Pfoertsch (2006) ishlab chiqqan sanoat brendingi konseptsiyasi sanoat bozoridagi korporativ brendning strategik ahamiyatini yangi darajada ko'rsatib bergan. Mualliflar tomonidan B2B brendi ishonch, kompetensiya va sifat kafolatining yig'indisi sifatida talqin qilingan. Sanoat brendining iqtisodiy qiymati korxonaning mahsulot assortimentidan tashqariga chiqib, uning butun zanjirdagi mavqeyiga ta'sir ko'rsatadi. To'qimachilik kabi yuqori darajada standartlashtirilgan tarmoqlarda brend sifat, yetkazib berish muddati va ijtimoiy mas'uliyat bilan bog'liq kafolatlar tizimi sifatida yuzaga chiqadi.

Ta'minot zanjiri va marketing o'rtasidagi aloqalar masalasi Lambert va Cooper (2000) tomonidan batafsil o'rganilgan. Ular ta'minot zanjirini marketingning kengaytirilgan tizimi sifatida talqin qilib, korxonalararo integratsiyada marketingning koordinatsion rolini asoslagan. Ushbu ishda sakkizta kalit biznes-jarayon - mijoz bilan munosabat boshqaruvi, mijoz xizmati, talabni boshqarish, buyurtma bajarish, ishlab chiqarish oqimi, ta'minot, mahsulotni yangilash va qaytarish boshqaruvi - ko'rib chiqilgan. Mazkur tizim to'qimachilik B2B zanjirining turli bosqichlarida marketing funksiyasining qo'llanishini tushunish uchun metodologik tayanch vazifasini bajaradi.

To'qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatiga xos tadqiqotlar ichida Nordasning (2004) tarmoq tuzilishiga bag'ishlangan ishi muhim o'rin tutadi. Nordas To'qimachilik va kiyim-kechak bo'yicha bitim (ATC) tugashi hamda kvotalar tizimining bekor qilinishi oqibatida tarmoqda sodir bo'layotgan tarkibiy o'zgarishlarni batafsil o'rgangan. Fernandez-Stark, Frederick va Gereffining (2011) tikuv-trikotaj global qiymat zanjiri bo'yicha tadqiqoti zanjirdagi besh bo'g'inni - xomashyo, ip va mato, dizayn, savdo hamda xizmat - belgilab, ularning har birida qo'shimcha qiymat yaratilish potensialini solishtirgan. Mazkur ishda eng yuqori qo'shimcha qiymat dizayn, brending va sotish bosqichlarida yaratilishi, xomashyo va ishlab chiqarish bosqichlarida nisbatan past bo'lishi asoslangan.

Giuliani, Pietrobelli va Rabellotti (2005) tomonidan Lotin Amerikasi klasterlari misolida o'tkazilgan tadqiqot rivojlanayotgan iqtisodiyotlarda qiymat zanjirida yangilanish imkoniyatlari uchun klaster shakllanishining ahamiyatini ko'rsatgan. Mualliflar mahalliy klaster va global qiymat zanjiri o'rtasidagi o'zaro ta'sir korxonada darajasidagi innovatsiya imkoniyatlarini kengaytirishini empirik jihatdan dalillashgan. Perry va Towers (2013) esa barqaror rivojlanish va korporativ ijtimoiy mas'uliyat masalalarini tikuv-trikotaj sanoati ta'minot zanjiri kontekstida tadqiq qilgan. Ularning ishi zamonaviy to'qimachilik bozorida

ekologik sertifikatlash va ijtimoiy standartlarning qiymat taklifi tarkibiga qo'shilishi qonuniyatini asoslagan.

OECD va UNCTAD tadqiqot materiallari qo'shimcha qiymat hisobiga savdo statistikasining yangi tizimini shakllantirgan (UNCTAD, 2022; OECD, 2020). Mazkur metodika bir mamlakat eksportidagi xorijiy kelib chiqishli qo'shimcha qiymat ulushini aniqlash imkonini beradi va qiymat zanjiri integratsiyasining empirik o'lchovini ta'minlaydi. Jahon banki va ITC TradeMap ma'lumotlar bazalari to'qimachilik tarmog'ining xalqaro savdodagi o'rni va dinamikasiga oid empirik baza bo'lib xizmat qiladi (World Bank, 2024; International Trade Centre (ITC), n.d.).

Hines (2013) tomonidan rivojlantirilgan ta'minot zanjiri strategiyalari bo'yicha ish Porter qiymat zanjiri tushunchasini qiymat tarmog'i konsepsiyasi bilan boyitgan. Muallif mijozga yo'naltirilgan va iste'molchi talabidan kelib chiqadigan zanjir modelining zamonaviy bozor sharoitida samaradorligini asoslagan. McKinsey tomonidan yillik nashr etiladigan "The State of Fashion" hisobotlari esa tarmoq tendensiyalari, barqarorlik masalalari va ta'minot zanjiri raqamlashuviga oid empirik ma'lumotlar taqdim etadi.

Adabiyotlarni tahlil qilish natijasida quyidagi ilmiy bo'shliq aniqlandi: qiymat zanjiri va marketing strategiyasi mavzulari nazariy jihatdan yetarlicha ishlab chiqilgan bo'lsada, ularning o'zaro bog'liqligi sanoat bozori kontekstida tizimli model sifatida kam o'rganilgan. Xususan, rivojlanayotgan iqtisodiyotlar va mahalliy klaster tuzilmalari sharoitida integratsiyaning konseptual modeli hali tugallanmagan. Ilmiy ishning asosiy hissasi to'qimachilik korxonalarini uchun qiymat zanjiri va marketing strategiyalarining integratsion modelini ishlab chiqishdan iborat bo'lib, u sanoat bozorining o'ziga xos xususiyatlarini inobatga oladi.

### **Tadqiqot metodologiyasi.**

Mazkur ilmiy izlanishda to'qimachilik korxonalarining B2B bozorida qiymat zanjiri va marketing strategiyalari o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash uchun tizimli va qiyosiy-analitik yondashuvlardan foydalanildi. Tadqiqot nazariy-konseptual tahlil asosida olib borilib, qiymat zanjiri (Porter) hamda global qiymat zanjiri va sanoat marketingi konsepsiyalari o'zaro integratsiyalashgan holda o'rganildi.

Ma'lumotlar bazasini xalqaro ilmiy jurnallar, institutsional hisobotlar (UNCTAD, Jahon banki, ITC) hamda tarmoq statistik ma'lumotlari tashkil etdi. Tanlov mezonlari sifatida mavzuga bevosita aloqadorlik, ilmiy ishonchlilik va qiyosiylik prinsiplari qabul qilindi.

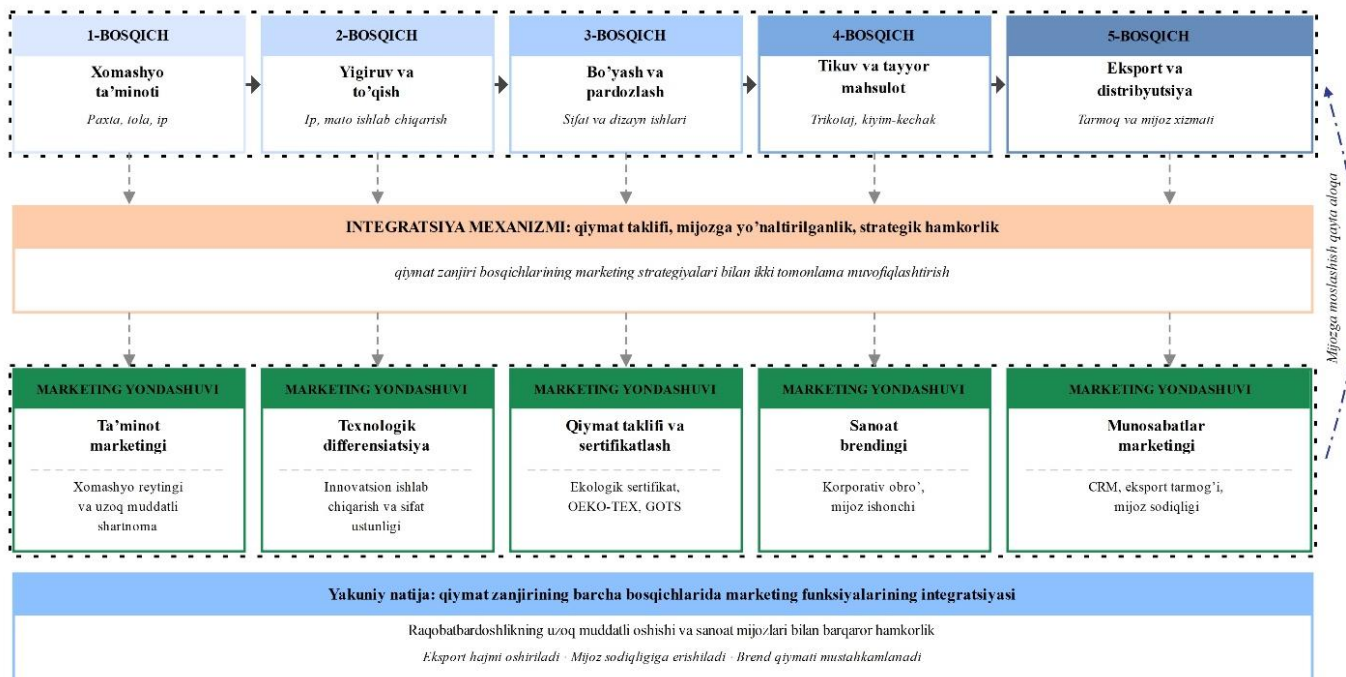
Tahlil jarayonida qiymat zanjirining asosiy bosqichlari bo'yicha marketing strategiyalarining funksional mosligi aniqlanib, ularning o'zaro ta'siri strukturaviy-mantiqiy usulda umumlashtirildi. Natijada qiymat yaratish va uni bozorga yetkazish jarayonlarini yagona tizim sifatida ifodalovchi integratsion model ishlab chiqildi.

### **Tahlil va natijalar muhokamasi.**

Sanoat bozoridagi to'qimachilik korxonalarini faoliyati qiymat zanjirining uzluksiz aylanma jarayoni sifatida talqin qilinganda, uning har bir bosqichi muayyan marketing talabiga duch keladi (Porter, 1985; Gereffi and Fernandez-Stark, 2016). Taklif etilayotgan integratsion modelga binoan qiymat zanjirining besh bosqichi bilan marketing strategiyalarining besh turi o'rtasida aniq strukturaviy muvofiqlik shakllanadi. 1-rasmda ushbu muvofiqlikning konseptual sxemasi keltirilgan.

1-rasmdan ko'rinib turibdiki, qiymat zanjirining har bir bosqichi o'ziga xos marketing yondashuvini talab qiladi. Xomashyo ta'minoti bosqichida ta'minot marketingi yondashuvi dominantlik qiladi. O'zbekiston to'qimachilik sanoati sharoitida ushbu yondashuv paxta klasterlari tizimini shakllantirishda o'z ifodasini topgan (O'zbekiston Respublikasi milliy statistika qo'mitasi, n.d.; O'zbektektstilprom uyushmasi, n.d.; O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2017). Paxta klasterlari xomashyoni yetishtirish, qayta ishlash va eksport qilish jarayonlarini birlashtirib, ishlab chiqaruvchi va xomashyo ta'minlovchi o'rtasidagi aloqalarni

uzoq muddatli shartnomaviy munosabatlarga asoslangan modelga aylantirdi. 2017-yildan keyingi davrda mamlakatda 130 dan ortiq paxta-to'qimachilik klasteri shakllantirildi; ular umumiy paxta ekin maydonining deyarli barchasini qamrab oladi.



**1-rasm. To'qimachilik korxonalarining B2B bozorida qiymat zanjiri bosqichlari va marketing strategiyalarining integratsion modeli**

**Manba:** Manbalar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Ikkinchi bosqich - yigiruv va to'qish jarayonida texnologik differentsiatsiya marketing strategiyasi yetakchilik qiladi. Ushbu bosqichda korxonalarining raqobat kurashi xomashyoning turiga (premium paxta, ekologik toza paxta, organik tolalar) va texnologik jihozlarning imkoniyatlariga bog'liq ravishda olib boriladi (Nordas, 2004; Gereffi and Memedovic, 2003). Innovatsion texnologiyalarni joriy etish, jumladan, ekologik toza to'qish texnologiyalari yoki yangi paxta navlari asosidagi ip ishlab chiqarish, sanoat mijozlari uchun muhim qiymat yaratadi. Yetakchi to'qimachilik korxonalarini mahsulot birligidagi ipning zichlik ko'rsatkichi, uzilishga qarshi chidamliligi va yuvilishga chidamliligi bo'yicha mahalliy va xalqaro sertifikatlar tizimini targ'ib qilish orqali differentsiatsiyani amaliyotda qo'llamoqda.

Uchinchi bosqich - bo'yash va pardozlash jarayonida qiymat taklifi va sertifikatlash yondashuvi markaziy o'rin egallaydi. Ushbu bosqich to'qimachilik qiymat zanjirining eng intensiv kimyoviy va ekologik yuk tashuvchi bo'g'ini bo'lib, sanoat mijozlari tomonidan ekologik barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyat mezonlari bo'yicha qat'iy talablar qo'yiladi. Yevropa bozorida faoliyat yurituvchi yirik xaridorlar OEKO-TEX Standard 100, Global Organic Textile Standard (GOTS) va Better Cotton Initiative (BCI) kabi xalqaro sertifikatlar mavjudligini majburiy shart qilib qo'yadi. Sertifikatlash tizimi to'qimachilik korxonasi marketing taklifining ajralmas qismiga aylanib, u orqali mijozga texnologik jarayonning ishonchligi kafolatlanadi.

To'rtinchi bosqich - tikuv va tayyor mahsulot ishlab chiqarishda sanoat brendingi yondashuvi asosiy rol o'ynaydi. O'zbekiston to'qimachilik korxonalarini Yevropa, Mustaqil Davlatlar Hamdo'stligi mamlakatlari va AQSH bozorlarida korporativ brend sifatida taqdim etilganda, ularning ishonchli hamkor sifatidagi obro'si mijoz qabul qilish qarorlariga sezilarli ta'sir ko'rsatadi (Webster and Wind, 1972; Anderson and Narus, 1998). Sanoat brendining mazmun yadrolari uchta kalit elementdan iborat: sifat kafolati; yetkazib berish muddatlarining

ishonchliligi; ijtimoiy va ekologik mas'uliyat. O'zbek to'qimachilik sanoati bir qator yirik xalqaro brendlar - IKEA, Decathlon, C&A va boshqalar - uchun ta'minlovchi bo'lib xizmat qilmoqda; bunday amaliyot korporativ sanoat brendining xalqaro bozorda tan olinganligi ko'rsatkichidir (O'zbektekstilprom uyushmasi, n.d.; McKinsey & Company, 2023).

Beshinchi bosqich - eksport va distribyutsiyada munosabatlar marketingi yondashuvi yetakchi o'rinni egallaydi (Lambert and Cooper, 2000; Dwyer, Schurr and Oh, 1987; Grönroos, 1994). Mazkur yondashuv mijoz bilan uzoq muddatli hamkorlik qurish, takroriy buyurtmalarni olish va mijoz sodiqligini saqlab turish mexanizmlarini o'z ichiga oladi. Zamonaviy CRM (Customer Relationship Management) tizimlari sanoat mijozlarining xarid xulq-atvori bo'yicha keng ko'lamli ma'lumotlarni yig'ib, ularga moslashtirilgan taklif tayyorlash imkonini beradi. O'zbek to'qimachilik korxonalarida zamonaviy CRM tizimlarining joriy etilishi eksport geografiasining kengayishi va mijoz bazasining mustahkamlanishiga olib kelgan omillardan biri bo'lib baholanadi.

Qiymat zanjiri bosqichlari, ularga mos marketing strategiyalari va O'zbekiston to'qimachilik sanoatidagi empirik ko'rsatkichlar 1-jadvalda qiyosiy ko'rinishda keltirildi.

### 1-jadval.

#### Qiymat zanjiri bosqichlari, mos marketing strategiyalari va O'zbekiston to'qimachilik sanoatidagi empirik ko'rinishi

Qiymat zanjiri bosqichi	Mos marketing strategiyasi	O'zbekiston kontekstidagi empirik ko'rinish	Manba
<b>1-bosqich: Xomashyo ta'minoti</b>	Ta'minot marketingi	2017-yildan keyin mamlakatda 130 dan ortiq paxta-to'qimachilik klasteri shakllantirildi; paxta ekin maydonlarining deyarli barchasi klaster tizimiga birlashtirildi	[15]; [16]; [25]
<b>2-bosqich: Yigiruv va to'qish</b>	Texnologik differentsiatsiya	To'qimachilik eksporti 2016-yildagi 1,1 mlrd AQSH doll. dan 2023-yilda 3,2 mlrd doll. ga yetdi	[14]; [15]; [16]
<b>3-bosqich: Bo'yash va pardozlash</b>	Qiymat taklifi va sertifikatlash	OEKO-TEX Standard 100, GOTS va BCI sertifikatlariga ega korxonalar soni izchil ko'payib bormoqda	[16]; [18]
<b>4-bosqich: Tikuv va tayyor mahsulot</b>	Sanoat brendingi	O'zbekiston korxonalari IKEA, Decathlon, C&A kabi xalqaro brendlar uchun sanoat ta'minotchisi sifatida faoliyat yuritmoqda	[16]; [23]
<b>5-bosqich: Eksport va distribyutsiya</b>	Munosabatlar marketingi	To'qimachilik mahsulotlari 60 dan ortiq mamlakatga eksport qilinadi; CRM tizimlari joriy etilmoqda	[14]; [16]

*Manba: Manbalar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.*

Integratsion modelning nazariy xulosasi sifatida qiymat zanjirining har bir bosqichida marketing funksiyasi alohida maqsad va mazmun kasb etishi va marketing strategiyalarining o'zaro muvofiqlashuvi butun tizimning sinergetik samaradorligini belgilashi ko'rsatildi (Porter, 1985; Kotler and Pfoertsch, 2006; Lambert and Cooper, 2000). Har bir alohida bosqichdagi marketing yondashuvi boshqa bosqichlar bilan bir butun, ichki izchil tuzilmani yuzaga keltiradi.

Integratsion modelning ikkinchi muhim elementi qiymat zanjirining teskari aloqa tizimidir. Zamonaviy sanoat bozorida mijoz talablari zanjirning eng chetki (eksport va distribyutsiya) bosqichidan boshlanib, orqaga qaytar yo'nalishda boshqa barcha bosqichlarga ta'sir ko'rsatadi. Sanoat mijozining ekologik sertifikatga bo'lgan talabi bo'yash bosqichini o'zgartiradi; sifat bo'yicha talablari yigiruv jarayonidagi ip turini belgilaydi; barqarorlik talablari paxta yetishtirish usullariga ta'sir qiladi (Perry and Towers, 2013; McKinsey &

Company, 2023). Mazkur ikki tomonlama aloqa qiymat zanjirini chiziqli jarayon emas, balki mijoz talabiga dinamik javob beruvchi tizim sifatida ko'rib chiqish zaruriyatini yuzaga keltiradi.

O'zbekiston to'qimachilik sanoatining integratsion modeldagi joriy pozitsiyasi tahlil etilganda uchta asosiy tendensiyani ajratib ko'rsatish mumkin. Birinchidan, qiymat zanjirining vertikal integratsiyasi tez sur'atlarda rivojlanmoqda. Klaster modelining joriy etilishi xomashyo ta'minotidan tayyor mahsulot ishlab chiqarishgacha bo'lgan jarayonlarni bir tashkiliy doirada birlashtirish imkonini yaratdi (O'zbekiston Respublikasi milliy statistika qo'mitasi, n.d.; O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2017). Ikkinchidan, eksport mahsulotlarining yuqori qo'shimcha qiymatli segmentga siljishi kuzatilmoqda. Tayyor kiyim va trikotaj mahsulotlarining eksport tarkibidagi ulushi izchil oshib borib, tarmoqning qo'shimcha qiymat bo'yicha yutuqlari mustahkamlanmoqda (O'zbektekstilprom uyushmasi, n.d.). Uchinchidan, ekologik barqarorlik yo'nalishida sezilarli ilgarilashlar amalga oshirilmoqda. Better Cotton Initiative tizimiga qo'shilish, organik paxta eksportining kengayishi va OEKO-TEX sertifikatlariga ega korxonalar sonining ko'payishi ushbu tendensiyani tasdiqlaydi (O'zbektekstilprom uyushmasi, n.d.).

Natijalarning taqqoslovchi jihati sifatida O'zbekiston sanoati dunyo to'qimachilik bozorining yetakchi mamlakatlari tajribasi bilan solishtirildi. Bangladesh, Vetnam va Turkiya to'qimachilik va tikuv-trikotaj eksporti bo'yicha dunyoning yetakchi o'nligiga kiruvchi mamlakatlardan hisoblanadi. Mazkur mamlakatlar tajribasi qiymat zanjirining barcha bosqichlarida marketing funksiyasining integratsiyalashuvi asosida erishilgan raqobatbardoshlikni ko'rsatadi. Bangladesh tayyor kiyim ishlab chiqarishga ixtisoslashgan; Turkiya xomashyodan tayyor mahsulotgacha bo'lgan to'liq zanjirni egallashga erishgan; Vetnam esa global qiymat zanjiriga tez integratsiyalashuv strategiyasini qo'llagan (Fernandez-Stark, Frederick and Gereffi, 2011; Gereffi and Memedovic, 2003). Mazkur mamlakatlar tajribasini o'rganish O'zbekiston korxonalarini uchun integratsion modelni amaliyotga tatbiq etishning yo'nalishlarini aniqlashda foydali bo'ladi.

O'zbekiston to'qimachilik sanoatining integratsion model doirasidagi keyingi rivojlanish yo'nalishlari quyidagilarda o'z aksini topadi: qiymat zanjirining ortqi (xomashyo) va oldingi (brendlash, dizayn) bosqichlari o'rtasidagi tafovutni qisqartirish; yuqori qo'shimcha qiymatli mahsulotlar ulushini oshirish yo'li bilan zanjirning tarkibini strategik rejalashtirish; raqamlashtirish va CRM tizimlari asosida mijozlar bilan munosabatlar marketingini institusionallashtirish; global qiymat zanjiri orqali yetkazib berish tarmog'ini diversifikatsiyalash; ekologik sertifikatlar tizimi va ijtimoiy mas'uliyat mexanizmlarini korxonalar strategiyasining markazida joylashtirish. Har bir yo'nalish bo'yicha qabul qilinadigan qaror qiymat zanjiri va marketing strategiyasining birgalikda integratsiyalashuvini kuchaytirishga yo'naltirilgan bo'ladi.

Tahlilning asosiy xulosasi sifatida quyidagi fikr ilgari surildi: qiymat zanjiri va marketing strategiyasi alohida-alohida o'rganilganda to'liq tasavvur hosil qilinmaydi; ularning integratsion bog'lanishi nazariy jihatdan sinergetik, amaliy jihatdan raqobatbardoshlikka yo'naltirilgan tuzilma hosil qiladi (Porter, 1985; Kotler and Pfoertsch, 2006; Lambert and Cooper, 2000). Xulosa rivojlanayotgan iqtisodiyotlar uchun alohida amaliy ahamiyat kasb etadi, chunki ularning korxonalarini global qiymat zanjiriga integratsiyalashuv jarayonida nafaqat ishlab chiqarish jarayonlarini, balki marketing amaliyotlarini ham bir vaqtning o'zida rivojlantirish zaruriyati bilan to'qnash keladi.

### **Xulosa va takliflar.**

To'qimachilik korxonalarining B2B bozorida qiymat zanjiri va marketing strategiyalari o'rtasidagi bog'lanish nazariy tahlili quyidagi xulosalarni asoslashga imkon berdi.

Birinchidan, qiymat zanjiri kontseptsiyasi va sanoat bozorida marketing yondashuvlari integratsion nuqtai nazardan o'rganilganda yagona nazariy doirani tashkil qilishi aniqlandi. Mazkur integratsion doira qiymat zanjirining har bir bosqichini uning xaridor

uchun yaratadigan qiymati orqali o'rganish imkonini beradi. Ayni shu asosda sanoat korxonalarining marketing faoliyatini tizimli tahlil qilishning metodologik bazasi shakllanadi.

Ikkinchidan, to'qimachilik sanoati qiymat zanjirining besh asosiy bosqichi - xomashyo ta'minoti, yigiruv va to'qish, bo'yash va pardozlash, tikuv va tayyor mahsulot, eksport va distribyutsiya - tegishli beshta marketing strategiyasi - ta'minot marketingi, texnologik differentsiatsiya, qiymat taklifi va sertifikatlash, sanoat brendingi, munosabatlar marketingi - bilan konseptual muvofiqlik orqali bog'lanadi. Muvofiqlik 1-rasmda keltirilgan konseptual sxemada va 1-jadvaldagi empirik ko'rinishda tizimli ravishda ko'rsatildi.

Uchinchidan, integratsion modelning markaziy elementi sifatida qiymat taklifi, mijozga yo'naltirilganlik va strategik hamkorlik belgilandi (Kotler and Pfoertsch, 2006; Anderson and Narus, 1998; Grönroos, 1994). Ushbu uch tamoyil qiymat zanjirining har bir bosqichida marketing funksiyasini mujassamlashtirib, bo'g'inlar o'rtasidagi sinergetik ta'sirni yuzaga keltiradi. Korxonada darajasida tamoyillarning muntazam qo'llanilishi uzoq muddatli raqobat ustunligini kuchaytiradi.

To'rtinchidan, O'zbekiston to'qimachilik sanoatining empirik tahlili integratsion modelning amaliy tatbiq qilinishi mumkinligini tasdiqladi. Paxta-to'qimachilik klasterlari tizimi, eksportning yuqori qo'shimcha qiymatli mahsulotlarga siljishi va ekologik sertifikatlash tizimining kengayishi mazkur modelning istiqbolli amaliy yo'nalishlarini belgilab berdi (O'zbekiston Respublikasi milliy statistika qo'mitasi, n.d.; O'zbektektstilprom uyushmasi, n.d.; O'zbekiston Respublikasi Prezidenti, 2017).

Amaliy takliflar quyidagilarni o'z ichiga oladi. Birinchidan, to'qimachilik korxonalari rahbariyati qiymat zanjirining har bir bosqichi uchun alohida marketing strategiyasini ishlab chiqishi hamda ularning o'zaro muvofiqlashuvini ta'minlashi maqsadga muvofiq. Yondashuvning amaliyotga joriy etilishi raqobatbardoshlikni tizimli oshirish vositasiga aylanadi.

Ikkinchidan, tarmoq siyosatini shakllantiruvchi idoralarga qiymat zanjirining yuqori qo'shimcha qiymatli bo'g'inlari - dizayn, brendlash, savdo - rivojlanishini rag'batlantiruvchi chora-tadbirlar tizimini joriy etish tavsiya qilinadi. Ushbu yo'nalishda moliyaviy rag'batlar, eksport subsidiyalari, malakali kadrlar tayyorlash va xalqaro ko'rgazmalarda ishtirok etishni moliyalashtirish vositalari samarali bo'ladi.

Uchinchidan, O'zbekiston to'qimachilik korxonalari uchun xalqaro sertifikatlash tizimlariga - OEKO-TEX, GOTS, BCI, ISO 14001 - qo'shilish uchun moliyaviy va konsultativ yordam mexanizmlarini kengaytirish foydali bo'ladi. Sertifikatlash xarajatlarining bir qismini davlat tomonidan qoplash yoki imtiyozli kreditlar taklif qilish korxonalarining xalqaro bozorga chiqish imkoniyatlarini kengaytiradi.

To'rtinchidan, munosabatlar marketingi konsepsiyasining amaliy tatbiqi uchun raqamli CRM tizimlari, sanoat bozoriga moslashtirilgan elektron tijorat platformalari va mijozlar bilan doimiy kommunikatsiya kanallari yaratilishi tavsiya qilinadi. Raqamli yechimlar korxonaga mijoz talabiga tezroq javob berish va xizmat darajasini mustahkamlash imkonini beradi.

Beshinchidan, korxonalar brendini xalqaro bozorda targ'ib qilish uchun yagona sanoat brendi ("Made in Uzbekistan Textiles" kabi) strategiyasining rivojlantirilishi va targ'ibot tadbirlari - xalqaro ko'rgazmalar, taqdimot markazlari, raqamli platformalar - orqali institusionallashtirilishi maqsadga muvofiq. Yagona sanoat brendining barqaror shakllanishi O'zbekiston to'qimachilik sanoatining xalqaro bozordagi obro'sini mustahkamlaydi.

Tadqiqotning nazariy hissasi qiymat zanjiri va marketing strategiyasi konsepsiyalarining yagona integratsion model doirasida birlashtirilishidan hamda ushbu modelning to'qimachilik sanoatining B2B bozoridagi amaliy ifodasini ko'rsatishdan iborat. Amaliy hissasi O'zbekiston to'qimachilik sanoatining joriy pozitsiyasini integratsion model doirasida baholash va uni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlashdan iborat.

Tadqiqotning cheklovlari va kelgusi izlanishlar yo'nalishlari. Ilmiy ish nazariy-konseptual darajada bajarilgan bo'lib, empirik gipotezalarni ekonometrik jihatdan sinovdan

o'tkazishni maqsad qilib olmagan. Keyingi tadqiqotlarda taklif etilgan integratsion model miqdoriy usullar - strukturaviy tenglamalar modellashtirish, klaster tahlili, logit-regressiya - asosida tasdiqlanishi mumkin. Bundan tashqari, model boshqa rivojlanayotgan iqtisodiyotlar - Markaziy Osiyo, Janubiy Osiyo, Lotin Amerikasi - to'qimachilik sanoatlariga tatbiq etilishi kengaytirilgan qiyosiy tahlilni talab qiladi.

Xulosa tarzida aytish mumkinki, to'qimachilik sanoati B2B bozorida qiymat zanjiri va marketing strategiyalarining integratsiyalashuvi korxonaning raqobat ustunligini yaratish hamda uzoq muddatli o'sish traektoriyasini shakllantirishning asosiy manbasi bo'lib xizmat qiladi. O'zbekiston to'qimachilik sanoatining mavjud sharoitlari va global qiymat zanjiriga integratsiyalashuv tajribasi taklif etilgan model doirasida yanada samarali rivojlanish istiqbollari ochadi.

#### **Adabiyotlar/ Jumepamypa/References:**

Anderson, J.C. and Narus, J.A. (1998) 'Business marketing: Understand what customers value', *Harvard Business Review*, 76(6), pp. 53–65.

Dwyer, F.R., Schurr, P.H. and Oh, S. (1987) 'Developing buyer-seller relationships', *Journal of Marketing*, 51(2), pp. 11–27.

Fernandez-Stark, K., Frederick, S. and Gereffi, G. (2011) *The apparel global value chain: Economic upgrading and workforce development*. Durham: Duke CGGC.

Gereffi, G. and Memedovic, O. (2003) *The global apparel value chain: What prospects for upgrading by developing countries?* Vienna: UNIDO.

Gereffi, G. and Fernandez-Stark, K. (2016) *Global value chain analysis: A primer*. 2nd edn. Durham: Duke University.

Giuliani, E., Pietrobelli, C. and Rabellotti, R. (2005) 'Upgrading in global value chains: Lessons from Latin American clusters', *World Development*, 33(4), pp. 549–573.

Grönroos, C. (1994) 'From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing', *Management Decision*, 32(2), pp. 4–20.

Hines, T. (2013) *Supply chain strategies: Demand driven and customer focused*. 2nd edn. London: Routledge.

Humphrey, J. and Schmitz, H. (2002) 'How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?', *Regional Studies*, 36(9), pp. 1017–1027.

International Trade Centre (ITC) (n.d.) *TradeMap: Bilateral trade statistics*. Available at: <https://www.trademap.org/>

Kaplinsky, R. and Morris, M. (2001) *A handbook for value chain research*. Ottawa: IDRC.

Kotler, P. and Pfoertsch, W. (2006) *B2B brand management*. Berlin: Springer-Verlag.

Lambert, D.M. and Cooper, M.C. (2000) 'Issues in supply chain management', *Industrial Marketing Management*, 29(1), pp. 65–83.

McKinsey & Company (2023) *The state of fashion 2024*. New York: McKinsey Global Institute.

Nordas, H.K. (2004) *The global textile and clothing industry post the agreement on textiles and clothing*. Geneva: WTO.

OECD (2020) *Trade in value added (TiVA): Methodology and indicators*. Paris: OECD Publishing.

O'zbektekstilprom uyushmasi (n.d.) *Rasmiy ma'lumotlar va hisobotlar*. Available at: <https://uztextileprom.uz/>

O'zbekiston Respublikasi milliy statistika qo'mitasi (n.d.) *Rasmiy statistik ma'lumotlar*. Available at: <https://stat.uz/>

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2017) PF-5285-son "To'qimachilik va tikuv-trikotaj sanoatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi Farmon, 14 dekabr. Available at: <https://lex.uz/docs/-3459667>

*Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988) 'SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality', Journal of Retailing, 64(1), pp. 12–40.*

*Perry, P. and Towers, N. (2013) 'Conceptual framework development: CSR implementation in fashion supply chains', International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 43(5/6), pp. 478–500.*

*Porter, M.E. (1985) Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. New York: Free Press.*

*Porter, M.E. (2008) 'The five competitive forces that shape strategy', Harvard Business Review, 86(1), pp. 78–93.*

*UNCTAD (2022) World investment report 2022: International tax reforms and sustainable investment. Geneva: United Nations.*

*Webster, F.E. and Wind, Y. (1972) 'A general model for understanding organizational buying behavior', Journal of Marketing, 36(2), pp. 12–19.*

*World Bank (2024) Uzbekistan economic update. Washington: World Bank Group.*