



**TASHQI MUHIT (PESTEL) OMILLARINING O‘ZBEKISTON
KORXONALARI STRATEGIYASIGA TA’SIRI: 2020–2025 YILLAR
BO‘YICHA EMPIRIK TAHLIL**

*Farrux Rustamjon o‘g‘li Asraqulov Lecturer,
Department of Financial Relations Faculty of Economics
Namangan State University
farruxasraqulov94@gmail.com*

Annotatsiya. Ushbu maqolada O‘zbekiston korxonalari strategiyasiga tashqi muhitning PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) omillari ta’siri 2020–2025 yillar kesimida ikkilamchi statistik ma’lumotlar asosida empirik tahlil qilinadi. Tahlilda Jahon banki (FRED orqali WDI), IMF (FRED orqali WEO), O‘zbekiston Milliy statistika qo‘mitasi va boshqa ochiq manbalardagi ko‘rsatkichlardan foydalanildi. Natijalar shuni ko‘rsatadiki, iqtisodiy o‘shishning saqlanib qolishi, inflyatsiyaning pasayish tendensiyasi, raqamli penetratsiyaning keskin ortishi va mehnat bozoridagi tiklanish korxonalarning strategik rejalashtirishida yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Shu bilan birga, ekologik ko‘rsatkichlar bo‘yicha ma’lumotlar kechikib e’lon qilinishi va energiya transformatsiyasining davom etayotgani korxonalar uchun “yashil strategiya”ni bosqichma-bosqich joriy etishni talab qiladi.

Annotation. This article will empirically analyze the influence of Pestel (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) factors on the strategy of enterprises of Uzbekistan on secondary statistics in the 2020-2025 cross section. The analysis used indicators from the World Bank (WDI through FRED), IMF (WEO through FRED), the National Statistical Committee of Uzbekistan and other open sources. The results show that the survival of economic growth, a downward trend in inflation, a sharp increase in digital penetration and a recovery



in the labor market are creating new opportunities for strategic planning of enterprises. At the same time, data on environmental indicators will be published late, and the continuing energy transformation will require the gradual introduction of a “green strategy” for enterprises.

Аннотация. В данной статье будет проведен эмпирический анализ влияния факторов внешней среды (pestel (political, Economic, Social, technological, Environmental, Legal) на стратегию предприятий Узбекистана на период 2020-2025 годов на основе вторичных статистических данных. В анализе были использованы показатели Всемирного банка (WDI через Fred), МВФ (WEO через Fred), Национального статистического комитета Узбекистана и других открытых источников. Результаты показывают, что сохранение экономического роста, тенденция к снижению инфляции, резкое увеличение цифрового проникновения и восстановление рынка труда открывают новые возможности для стратегического планирования предприятий. В то же время запоздалая публикация данных по экологическим показателям и продолжающаяся энергетическая трансформация требуют постепенного внедрения “зеленой стратегии” для предприятий.

Kalit so‘zlar: PESTEL, strategik boshqaruv, O‘zbekiston korxonalari, tashqi muhit, empirik tahlil, raqamli transformatsiya, inflyatsiya, IMRAD.

Kirish (Introduction). Korxona strategiyasi faqat ichki resurslarga emas, balki tashqi muhitdagi siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik va huquqiy omillarga ham kuchli bog‘liq. O‘zbekistonda 2020–2025 yillarda iqtisodiy islohotlar, raqamlashtirish, savdo va investitsiya siyosati, hamda biznes muhitini yumshatishga qaratilgan choralar korxonalar strategiyasini qayta ko‘rib chiqishni talab qildi. Jahon banki O‘zbekiston iqtisodiyotida 2024 yilda yuqori o‘sish saqlanganini, savdo ochiqligi va investitsiya muhitida muhim ijobiy siljishlar bo‘lganini qayd etadi.



Metodologiya (Methods). Tadqiqot sekundar ma'lumotlar asosidagi empirik-deskriptiv tahlil usulida bajarildi. PESTEL bo'yicha har bir blok uchun mos indikatorlar tanlandi:

- P (Political): siyosiy-institutsional muhit (masalan, parlamentdagi ayollar ulushi, xalqaro integratsiya jarayonlari)
- E (Economic): YAIM, inflyatsiya, savdo ochiqligi, FDI
- S (Social): aholi soni, bandlik ko'rsatkichlari
- T (Technological): internetdan foydalanish darajasi, raqamli penetratsiya
- E (Environmental): qayta tiklanuvchi energiya ulushi, karbon intensivlik
- L (Legal): biznesni tartibga solish bo'yicha islohotlar

Ma'lumotlar bazasi. Asosiy manbalar:

- World Bank / WDI (FRED orqali)
- IMF WEO (FRED orqali)
- O'zbekiston Milliy statistika qo'mitasi (Stat.uz)
- Jahon bankining O'zbekiston country profile sahifasi
- 2025 yil uchun ayrim operativ indikatorlar (masalan, inflyatsiya, internet penetratsiyasi)

Tahlil yondashuvi. Trend tahlili (2020–2025), strategik ta'sir xaritasi (PESTEL → korxona strategiyasi), mualliflik PESTEL balli (1–5) – indikativ baholash (ekspert usuli) ishlatildi. Eslatma: ayrim ekologik va institutsional indikatorlar xalqaro bazalarda 2024 yoki 2021/2023 yilgacha yangilanadi; bu maqolada bunday holatlar alohida ko'rsatildi.

3. Natijalar (Results). Economic (Iqtisodiy omillar) – korxona strategiyasiga eng kuchli ta'sir. YAIM hajmi va bozor sig'imi. O'zbekistonning nominal YAIMi 2020 yildagi 66.44 mlrd AQSH dollaridan 2024 yilda 114.97 mlrd AQSH dollarigacha oshgan. Bu 4 yil ichida qariyb 73.0% nominal o'sish degani. Bu korxonalar uchun ichki bozor sig'imi kengayayotganini bildiradi.



Jahon banki ma'lumotiga ko'ra, 2024 yilda real iqtisodiy o'sish 6.5% atrofida bo'lgan, IMF/FRED manbasida esa 2025 yil uchun real YAIM o'sishi ~6.85% (prognoz/estimate) darajasida ko'rsatilgan. Bu korxonalarga o'sishga yo'naltirilgan strategiya (market expansion strategy) tanlash uchun asos yaratadi. Inflyatsiya va narx strategiyasi

IMF (FRED orqali) ma'lumotlarida O'zbekistonda iste'mol narxlari inflyatsiyasi (yillik o'rtacha) 2020 yildagi 12.87% dan 2025 yil uchun 9.13% gacha pasayish trayektoriyasida ko'rsatilgan. 2020–2024 oralig'ida ham inflyatsiya ikki xonali yuqori darajadan bosqichma-bosqich pasaygan.

O'zbekiston Milliy statistika qo'mitasi 2025 yil dekabr holatiga ko'ra yillik CPI ni 107.3% (ya'ni ~7.3% yillik inflyatsiya) deb e'lon qilgan; 2024 yil dekabrda bu ko'rsatkich 109.8% (~9.8%) bo'lgan. Demak, 2025 yilda yillik inflyatsiya sezilarli sekinlashgan. Bu korxonalar uchun, uzoq muddatli narx shartnomalari, xarajatlarni rejalashtirish, zahira (inventory) boshqaruvi bo'yicha strategik aniqlikni oshiradi.

Pul-kredit sharoiti (foiz stavkasi). 2025 yil dekabrda Markaziy bank asosiy stavkani 14% darajasida o'zgartirmagan. Bu bir tomondan inflyatsiyani jilovlashga xizmat qilsa, ikkinchi tomondan kreditga tayanuvchi korxonalar uchun kapital qiymatini yuqoriroq saqlab turadi. Shuning uchun korxonalar. Qarz yuklamasini optimallashtirish, aylanma mablag'ni boshqarish, rentabellik chegarasini qayta hisoblash, strategiyalarini kuchaytirishi kerak.

Savdo ochiqligi va FDI. Jahon banki country profile ma'lumotida 2024 yilda, Tovar va xizmatlar savdosi yoki YAIM $\approx 68.2\%$, FDI net inflows / YAIM $\approx 2.9\%$ deb berilgan. Bu eksport-importga bog'liq korxonalar uchun tashqi bozorlar, logistika va valyuta risklarini strategik boshqarish zarurligini ko'rsatadi.

Social (Ijtimoiy omillar) – talab va mehnat bozorining o'zgarishi. Aholi soni va ichki talab. Aholi soni 2020 yildagi 33.59 mln kishidan 2024 yilda 36.36 mln kishiga yetgan (taxminan +8.26%). Bu retail, FMCG, ta'lim, sog'liqni saqlash, uy-joy va xizmatlar sektori korxonalari uchun ichki talab kengayishini bildiradi. Bandlik



sig'imi (employment-to-population ratio). Bandlik/aholi nisbati 2020 yildagi 52.579% dan 2024 yilda 55.140% gacha ko'tarilgan. Bu mehnat bozorida tiklanish va iqtisodiy faol aholining ortishini anglatadi. Korxonalar uchun bu: kadrlar bazasining kengayishi, ishchi kuchi segmentatsiyasi, HR strategiyasini regionlar kesimida moslashtirish imkonini beradi.

Technological (Texnologik omillar) – raqamli strategiya hal qiluvchi bosqichga kirdi. Jumladan, internetdan foydalanish (2020–2023 trend) FRED/WDI ma'lumotiga ko'ra, internetdan foydalanuvchilar ulushi: 2020 yilda-71.1, 2021 yilda-76.59, 2022 yilda-83.9, 2023 yilda-89.01 (har 100 aholiga) darajaga yetgan. Bu 3 yil ichida +17.9 punkt o'sish demakdir.

2025 raqamli penetratsiya (operativ ko'rsatkich). Trade.gov'da keltirilgan (DataReportal asosidagi) ma'lumotga ko'ra, 2025 yil boshida O'zbekistonda internet foydalanuvchilari soni 36.6 mln, internet penetratsiyasi esa 94.2% atrofida qayd etilgan. Bu korxonalar uchun: e-commerce, CRM, raqamli marketing, onlayn xizmatlar strategiyasini "qo'shimcha" emas, balki asosiy kanal sifatida ko'rishni talab qiladi.

Political (Siyosiy omillar) – institutsional barqarorlik va integratsiya. Jahon banki country profile ko'rsatkichlariga ko'ra, 2024 yilda O'zbekistonda parlamentdagi ayollar ulushi 38.2% bo'lgan. Bu siyosiy vakillik va institutsional inklyuzivlik nuqtai nazaridan ijobiy signal bo'lib, korporativ ESG va gender-diversity strategiyalarini ishlab chiqishda muhim omil bo'lishi mumkin.

Shuningdek, Jahon banki O'zbekistonning WTOga qo'shilish jarayoni yakuniy bosqichga kirgani va 2025 yil yanvardan boshlab biznes muhiti bo'yicha bir qator yumshatish choralarini qayd etadi. Bu korxonalar uchun eksport strategiyasi va standartlashtirish (compliance) talablarini kuchaytiradi.

Legal (Huquqiy omillar) – biznesni tartibga solishdagi yumshashlar. Jahon banki tahliliga ko'ra, 2025 yil yanvardan, biznes tekshiruvlari chastotasi



qisqartirilgan, aylanmadan olinadigan soliq yuki kamaytirilgan, ayrim eksport cheklovlari bekor qilingan.

Bu korxonalar strategiyasiga bevosita ta'sir qiladi, ayniqsa, SME (kichik biznes) – xarajatlari kamayadi, Eksportchi korxonalar – tashqi bozorlarga kirish osonlashadi, Ishlab chiqaruvchilar – compliance xarajatlari kamayishi mumkin.

Environmental (Ekologik omillar)–“yashil strategiya” bosqichma-bosqich zaruratga aylanmoqda. Ekologik ko'rsatkichlar bo'yicha xalqaro bazalarda ma'lumotlar ko'pincha kechikib e'lon qilinadi. Jahon banki country profile'da O'zbekiston uchun, CO₂ emissions per unit of GDP (karbon intensivlik) ≈ 0.2 kg per 2021 PPP \$ GDP (2021), Renewable electricity output (excluding hydro) $\approx 10.6\%$ (2021) ko'rsatkichlari keltirilgan.

Shu bilan birga, mamlakatning 2030 yilgacha elektr energiyasining 40%ini toza manbalardan olish va 25 GW qayta tiklanuvchi quvvat maqsadi korxonalar uchun energiya samaradorligi va “green compliance”ni strategik ustuvorlikka aylantiradi. Bu ayniqsa energiya-intensiv ishlab chiqarish korxonalari uchun muhim.

PESTEL bo'yicha mualliflik empirik baholash (indikativ). Quyidagi ballar (1–5) statistik trendlar va biznesga ta'sir kuchi asosida indikativ ekspert baho sifatida berildi:

P (Political): 3.6/5 (institutsional islohotlar va WTO jarayoni ijobiy, lekin korxona darajasida ta'sir bosqichma-bosqich)

E (Economic): 4.3/5 (yuqori o'sish, inflyatsiya pasayishi, savdo ochiqligi; ammo foiz stavkasi yuqori)

S (Social): 4.0/5 (aholi va bandlik bazasi kengaymoqda)

T (Technological): 4.7/5 (internet penetratsiyasi juda yuqori sur'atda o'smoqda)

E (Environmental): 3.0/5 (yashil transformatsiya boshlang'ich bosqichdan o'tmoqda, lekin ma'lumotlar lag bilan chiqadi)



L (Legal) :4.1/5 (2025 yildan biznesga qulaylashtiruvchi huquqiy chora-tadbirlar kuchaydi)

Muhokama (Discussion). Natijalar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda 2020–2025 davrida korxonalar strategiyasiga eng katta bosim va imkoniyatni E (Economic) va T (Technological) bloklari bermoqda. Ayniqsa: inflyatsiyaning pasayishi narx strategiyasini barqarorlashtiradi, internet foydalanuvchilari ulushining oshishi raqamli savdo va xizmatlar modelini tezlashtiradi, ichki bozor (aholi soni) kengayishi mass-market strategiyalarini qo'llab-quvvatlaydi.

Boshqa tomondan, foiz stavkasining yuqoriligi (14%) kreditga tayanadigan bizneslar uchun ehtiyotkor investitsiya strategiyasini talab qiladi. Shu sababli korxonalar “agressiv kengayish” o'rniga: bosqichli investitsiya, cash-flow asosidagi qaror, xatarlarni diversifikatsiya qilish yo'lidan borishi maqsadga muvofiq.

Xulosa va amaliy tavsiyalar (Conclusion). 2020–2025 yillarda O'zbekistonda PESTEL omillarining korxona strategiyasiga ta'siri umuman ijobiy, ayniqsa iqtisodiy o'sish, raqamli transformatsiya va biznes muhitini yumshatishga qaratilgan islohotlar fonida sezilarli bo'ldi. Biroq ekologik va ayrim institutsional indikatorlar bo'yicha ma'lumotlar kechikib e'lon qilinishi strategik monitoring tizimini mustahkamlash zarurligini ko'rsatadi.

Korxonalar uchun 6 ta amaliy tavsiya. Jumladan,

Narx va xarajat strategiyasini qayta ko'ring. Inflyatsiya pasaymoqda, ammo foiz stavkasi yuqori — demak “marja + likvidlik” modeli kerak.

Raqamli kanalni asosiy savdo kanali qiling. Internet penetratsiyasi yuqori bo'lgani uchun e-commerce va CRM ustuvor bo'lishi kerak.

Eksportga tayyorlanish (WTO va compliance). Standartlar, sertifikatlash va logistika strategiyasini oldindan ishlab chiqing.

HR strategiyasini regional segmentatsiya qiling. Aholi va bandlik bazasi kengaymoqda — kadrlar oqimini hududiy boshqarish muhim.



Yashil trans formatsiyani bosqichma-bosqich joriy qiling Energiya samaradorligi KPilarini korxona strategiyasiga kiriting.

PESTEL-monitoring paneli yarating Har chorakda kamida 10 ta indikator bo'yicha "erta ogohlantirish" dashboard yuritilsin (inflyatsiya, stavka, internet, savdo, FDI va boshqalar).

References

1. UNIDO. Quality Infrastructure System (QI) materials
2. UNIDO. QI4SD Index Results Report 2024/2025
3. ISO. Meta-analysis review on ISO 9001 and financial performance
4. Namangan Regional Statistics Department. Industrial press releases (2024–2025)
5. Lex.uz: Laws and reform documents related to technical regulation
6. Asqarov A. The need for innovative pedagogical technologies to improve the financial literacy of student youth
7. Asqarov A. Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy savodxonlikni oshirishning pedagogik texnologiyalari
8. Asqarov A. The Process of Organizing the Increase in Financial Literacy in Higher Educational Institutions
9. Asqarov A. The need for innovative pedagogical technologies to improve the financial literacy of student youth