

OLIMLAR NIGOHI

ILMIY OMMABOP JURNAL

3-SON 2026-YIL

ISSN 3060-5458



BUXORO -2026



OLIMLAR NIGOHI

ilmiy ommabop jurnal

3-son (2026-yil, mart)

Jurnal 2025-yildan chiqa boshlagan

Buxoro -2026

MUNDARIJA:	
3	Umarbekova Nodina Akobirovna STEAM ta'limidan foydalanish jarayonida talabalarda kuzatiladigan muammolar va imkoniyatlar
6	Qodirova Shahlo Shavkatjon qizi Theoretical principles of optimizing professional-practical physical training of students
11	Usmonova Mohigul Mansur qizi Ayollar tadbirkorligi asosida mintaqaviy yashil iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari
17	Murodillayev Sardorbek Bahodir o'g'li Yashil iqtisodiyotga o'tish jarayonining iqtisodiy xavfsizlikka ta'siri
23	Elov Ziyodulla Sattorovich Qo'shboyeva Shahnoza Abdumalikovna Boshlang'ich sinf o'quvchilarida sun'iy intellekt elementlari orqali mantiqiy fikrlashni rivojlantirish.
27	Низамитдинов Тимур Дилшодович Роль психорегуляции в спортивной деятельности: анализ современных исследований
30	Hamroyev Temurbek Jamshid o'g'li Mehnat migratsiyasi sharoitida voyaga yetayotgan yoshlarning ijtimoiy muhitga moslashuv jarayonining psixologik jihatlari
34	O'ralova Zilola Sobirovna Qora smorodinani yetishtirish va uning dorivorlik xususiyatlari
38	To'raboyev Azamat Muxamadullayevich Oilaning shaxs ijtimoiylashuviga ta'sirining psixologik asoslari
42	Xayriddinova Malikaxon Qodirxon qizi Arhimed qoninini o'rganishda virtual laboratoriya ishlarining ahamiyati
45	Umaraliyeva Munojatxon Mashrabovna Ma'rufjonova Marjonaxon Alisher qizi Role-play activities in developing speaking skills across age groups
49	Avezov Olmos Ravshanovich Bo'ronova Charos Vohidjon qizi Matematika o'qitishda pisa topshiriqlari asosida o'quvchilarning matematik savodxonligi rivojlantirish metodikasi
54	Avezov Olmos Ravshanovich Toshova Aziza Bobir qizi Matematika o'qitishda PISA topshiriqlari asosida o'quvchilarning matematik savodxonligi rivojlantirish metodikasi
58	To'rayeva Manzura Elmurodovna Mahalla institutining tarbiya jarayonidagi roli: o'zbekiston tajribasida oila, maktab va jamoatchilik uchburchagini mustahkamlash modeli
63	Pulatova Nigora Baxodirovna Korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqish strategiyasida pestel va swot tahlil modellari integratsiyalashgan qo'llanilishi
68	Urmanova Umidaxon Gulomjonovna Elektron darsliklar evolyutsiyasi: dasturlashtirilgan o'qitishdan adaptiv ta'lim platformalarigacha bo'lgan tarixiy tahlil
73	Nizomov Doston Zokir o'g'li Kriptovalyutalar va raqamli aktivlarning milliy iqtisodiyotga ta'siri: nazariy yondashuvlar va zamonaviy tendensiyalar

78	Tog'ayev Nodirbek Erkinjon o'g'li Kichik va o'rta bizneslarning raqamli platformalar orqali mintaqaviy bozorga kirishi va savdo hajmini oshirish strategiyalari
84	Xudayberdiyev Ural Jurayevich O'zbekistonda valyuta kursi dinamikasining eksport va import hajmiga ta'siri: ekonometrik tahlil (2017–2025)
89	Elov Ziyodulla Sattorovich Qambarova Umida Odiljonovna Boshlang'ich ta'limda baholashning kompetensiyaviy yondashuvi va raqamli texnologiyalar integratsiyasi
95	Ergashev Shoximardon Nizomiddin o'g'li Zamonaviy janglarda ANTI-DRON (C-UAS) tizimlarining qo'llanilishi: strategiya va texnologiya
98	Tursunova Asalxon Ikromjonovna O'qituvchining jamiyatdagi o'rni va mavqeini oshirish
101	Karimova Kamola Abdirashid qizi O'qituvchining axloqiy sifatlarinin ta'lim jarayoniga ta'siri

Pulatova Nigora Baxodirovna
Buxoro innovatsiyalar universiteti 2- kurs magistri

KORXONALARNING XALQARO BOZORLARGA CHIQISH STRATEGIYASIDA PESTEL VA SWOT TAHLIL MODELLARINING INTEGRATSIYALASHGAN QO‘LLANILISHI

Annotatsiya. Ushbu maqolada korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqish strategiyasini ishlab chiqishda PESTEL makromuhit tahlili va SWOT strategik tahlil modellari integratsiyalashgan qo‘llanilishi imkoniyatlari o‘rganilgan. Tadqiqotda ikkala modelning alohida va birgalikdagi qo‘llanilish metodologiyasi tahlil qilinib, ularni integratsiyalash orqali yanada samarali eksport strategiyasini shakllantirish modeli taklif etilgan. O‘zbekistonning 18 ta eksportga yo‘naltirilgan korxonasida o‘tkazilgan empirik tadqiqot natijalari asosida integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelining amaliy samaradorligi baholangan va korxonalar uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: PESTEL tahlil, SWOT tahlil, eksport strategiyasi, xalqaro bozor, makromuhit, strategik rejalashtirish, raqobatbardoshlik, integratsiyalashgan model, korxonalar, O‘zbekiston.

Abstract. This article examines the opportunities for integrated application of PESTEL macro-environment analysis and SWOT strategic analysis models in developing enterprises' strategies for entering international markets. The study analyzes the methodology of applying both models separately and in combination, and proposes a model for formulating more effective export strategies through their integration. Based on empirical research conducted at 18 export-oriented enterprises in Uzbekistan, the practical effectiveness of the integrated PESTEL-SWOT model has been evaluated and practical recommendations for enterprises have been developed.

Key words: PESTEL analysis, SWOT analysis, export strategy, international market, macro-environment, strategic planning, competitiveness, integrated model, enterprise, Uzbekistan.

Globallashuv jarayonlarining chuqurlashuvi va xalqaro savdo hajmining o‘shishi sharoitida korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqishi ularning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta‘minlashning muhim sharti bo‘lib qolmoqda. Biroq, xalqaro bozorlarga chiqish murakkab va ko‘p qirrali jarayon bo‘lib, u chuqur strategik tahlilni talab etadi. Korxonalar tashqi bozor muhitining siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik va huquqiy omillarini to‘g‘ri baholay olishi, shu bilan birga o‘zining ichki kuchli va zaif tomonlarini, tashqi imkoniyat va tahdidlarni aniq belgilay olishi muvaffaqiyatli eksport faoliyatining asosiy kafolati hisoblanadi.

PESTEL va SWOT modellari strategik boshqaruv fanida eng ko‘p qo‘llaniladigan tahlil vositalaridan bo‘lib, ular korxonalarining strategik qaror qabul qilish jarayonida muhim o‘rin tutadi. PESTEL modeli tashqi makromuhitni olti omil – siyosiy (Political), iqtisodiy (Economic), ijtimoiy (Social), texnologik (Technological), ekologik (Environmental) va huquqiy (Legal) – kesimida tizimli tahlil qilish imkonini beradi. SWOT modeli esa korxonaning ichki kuchli tomonlari (Strengths), zaif tomonlari (Weaknesses), tashqi imkoniyatlari (Opportunities) va tahdidlarini (Threats) aniqlash vositasi hisoblanadi. Biroq, amaliyotda bu ikkala model ko‘pincha bir-biridan mustaqil holda qo‘llaniladi, bu esa strategik tahlilning to‘liqligini va chuqurligini kamaytiradi.

O‘zbekistonda so‘nggi yillarda eksport faoliyatini rivojlantirishga alohida e‘tibor qaratilmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining “2022–2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni va “Export Promotion Agency” ning tashkil etilishi respublikaning eksport salohiyatini oshirish bo‘yicha jiddiy qadamlar ekanligini ko‘rsatadi. Biroq, ko‘plab O‘zbekiston korxonalari xalqaro bozorlarga chiqishda strategik tahlil vositalaridan yetarlicha foydalanmaydi. Ko‘pincha xalqaro bozorga chiqish qarori intuitiv asosda yoki cheklangan ma‘lumotlarga tayangan holda qabul qilinadi, bu esa muvaffaqiyatsizlik xavfini oshiradi.

Ushbu tadqiqotning maqsadi – PESTEL va SWOT tahlil modellarini integratsiyalashgan holda qo‘llash orqali korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqish strategiyasini ishlab chiqishning samarali metodologiyasini yaratish, uni O‘zbekiston korxonalarini misolida sinab ko‘rish va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

PESTEL tahlil modeli dastlab PEST modeli sifatida Aguilar (1967) tomonidan tashqi muhitni skanerlash vositasi sifatida taklif etilgan. Keyinchalik ekologik va huquqiy omillar qo‘shilib, PESTEL modeliga kengaytirilgan. Yuen (2009) PESTEL modelini xalqaro biznes kontekstida qo‘llash metodologiyasini ishlab chiqib, uning xalqaro bozorlarga chiqishda makromuhitni tizimli baholash uchun eng samarali vositalardan biri ekanligini ko‘rsatgan. Gupta (2013) esa PESTEL modelining cheklovlarini tahlil qilib, uning faqat tashqi muhitni baholashi va ichki omillarni hisobga olmasligi asosiy kamchilik ekanligini ta’kidlagan.

SWOT tahlil modeli 1960-yillarda Stanford tadqiqot instituti tomonidan ishlab chiqilgan bo‘lib, Albert Humphrey rahbarligidagi tadqiqot guruhi tomonidan rivojlantirilgan. Helms va Nixon (2010) SWOT modelining strategik rejalashtirish amaliyotida eng ko‘p qo‘llaniladigan vositalardan biri ekanligini isbotlab, uning soddaligi va universalligi asosiy afzallik ekanligini ko‘rsatganlar. Biroq, Valentin (2001) SWOT tahlilining sub’yektivligi, omillarning prioritetini aniqlash mexanizmining yo‘qligi va miqdoriy baholash imkoniyatining cheklanganligi kabi kamchiliklarini ta’kidlagan.

Ikkala modelni integratsiyalash g‘oyasi bir nechta tadqiqotchilar tomonidan ilgari surilgan. Weihrich (1982) TOWS matritsasini taklif qilib, SWOT tahlil natijalarini strategik alternativlarga aylantirish metodologiyasini yaratgan. Kearns (2005) SWOT tahlilni tashqi muhit tahlili bilan birlashtirish zaruratini ta’kidlab, integratsiyalashgan yondashuvning afzalliklarini ko‘rsatgan. Biroq, PESTEL va SWOT modellarini xalqaro bozorlarga chiqish kontekstida tizimli integratsiyalash bo‘yicha tadqiqotlar hali yetarli emas, ayniqsa rivojlanayotgan mamlakatlar korxonalarini misolida bunday ishlar kam olib borilgan. Bu esa ushbu tadqiqotning ilmiy yangiligini belgilaydi.

Tadqiqotda aralash metodlar yondashuvi qo‘llanilgan bo‘lib, nazariy modellashtirish, miqdoriy so‘rov va sifatiy tahlil usullari birlashtirilgan. Birinchi bosqichda PESTEL va SWOT modellarining nazariy asoslari va integratsiyalash metodologiyasi ishlab chiqilgan. Ikkinchi bosqichda O‘zbekistonning to‘qimachilik, oziq-ovqat sanoati va qishloq xo‘jaligi sohalaridagi 18 ta eksportga yo‘naltirilgan korxonada empirik tadqiqot o‘tkazilgan. Har bir korxonaning marketing bo‘limi rahbari, eksport bo‘limi mutaxassisi va bosh direktori yoki o‘rinbosari ishtirokida jami 54 nafar respondent bilan so‘rov va yarim tuzilmali intervyular o‘tkazilgan. Uchinchi bosqichda 6 ta korxonada integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelini amaliy qo‘llash bo‘yicha 4 oylik tajriba-sinov o‘tkazilgan. Ma’lumotlar kontent-tahlil, faktorli tahlil va qiyosiy tahlil usullari yordamida qayta ishlangan.

Tadqiqotning birinchi natijasi sifatida PESTEL va SWOT modellarini integratsiyalashning nazariy metodologiyasi ishlab chiqildi. Taklif etilayotgan integratsiyalashgan model uch bosqichdan iborat. Birinchi bosqichda PESTEL tahlili orqali maqsad qilingan xalqaro bozorning makromuhiti tizimli baholanadi. Bu bosqichda har bir omil – siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy, texnologik, ekologik va huquqiy – alohida tahlil qilinib, ularning korxonaga eksport faoliyatiga ijobiy yoki salbiy ta’siri baholanadi. Har bir omilga ta’sir darajasi (1 dan 5 gacha) va ehtimollik darajasi (1 dan 5 gacha) bo‘yicha miqdoriy baho beriladi va ularning ko‘paytmasi sifatida ahamiyatlilik indeksi hisoblanadi.

Ikkinchi bosqichda PESTEL tahlili natijalari SWOT matritsasiga integratsiyalanadi. Bunda PESTEL tahlilida aniqlangan ijobiy tashqi omillar SWOT ning “Imkoniyatlar” (Opportunities) qismiga, salbiy tashqi omillar esa “Tahdidlar” (Threats) qismiga kiritiladi. Shu bilan birga, korxonaning ichki muhiti tahlil qilinib, “Kuchli tomonlar” (Strengths) va “Zaif tomonlar” (Weaknesses) aniqlanadi. Bu yondashuv an’anaviy SWOT tahlilidan farqli o‘laroq, tashqi omillarni tizimli va to‘liq ravishda qamrab olishni ta’minlaydi, chunki PESTEL modeli ko‘pincha SWOT tahlilida e’tibordan chetda qoladigan makromuhit omillarini ham ochib beradi.

Uchinchi bosqichda TOWS matritsasi asosida strategik alternativlar ishlab chiqiladi. TOWS matritsasi SWOT ning to'rtta komponentini o'zaro kesishtirib, to'rt turdagi strategiyani aniqlaydi: SO strategiyasi – kuchli tomonlar yordamida imkoniyatlardan foydalanish; WO strategiyasi – imkoniyatlardan foydalanib zaif tomonlarni bartaraf etish; ST strategiyasi – kuchli tomonlar yordamida tahdidlarga qarshi turish; WT strategiyasi – zaif tomonlarni kamaytirish va tahdidlardan qochish. Har bir strategik alternativa PESTEL tahlilining miqdoriy natijalari asosida ustuvorlik darajasi bo'yicha tartiblangan, bu esa korxonaga eng samarali strategiyani tanlash imkonini beradi.

Tadqiqotning ikkinchi natijasi sifatida O'zbekiston korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqish amaliyotidagi mavjud holat tahlil qilindi. So'rov natijalari shuni ko'rsatdiki, tadqiq etilgan 18 ta korxonaning faqat 28 foizi xalqaro bozorga chiqishda tizimli strategik tahlil vositalaridan foydalanadi. 44 foizi ba'zi tahlil elementlarini qisman qo'llaydi, lekin tizimli yondashuv mavjud emas. 28 foizi esa strategik tahlilni umuman o'tkazmaydi va xalqaro bozorga chiqish qarorlarini intuitiv ravishda yoki shaxsiy aloqalar asosida qabul qiladi. PESTEL modelidan xabardor bo'lganlar ulushi 39 foizni, SWOT modelidan xabardor bo'lganlar ulushi 61 foizni tashkil etgan. Biroq, ikkala modelni birgalikda va integratsiyalashgan holda qo'llaydigan korxonalar uchratilmadi.

Strategik tahlildan foydalanmaslikning asosiy sabablari sifatida respondentlar quyidagilarni ko'rsatdilar: malakali marketing mutaxassislarining yetishmasligi – respondentlarning 72 foizi bu muammoni ta'kidladi; strategik tahlil vositalarini amaliy qo'llash bo'yicha bilim va tajriba yetishmasligi – 67 foiz; xalqaro bozor haqida ishonchli ma'lumot olish qiyinligi – 58 foiz; strategik tahlilga sarflanadigan vaqt va moliyaviy resurslarning cheklanganligi – 53 foiz; korxonalar rahbariyatining strategik rejalashtirishga bo'lgan yetarlicha e'tiborsizligi – 44 foiz. Bu natijalar O'zbekiston korxonalarida strategik tahlil madaniyatini shakllantirish va marketing kompetensiyalarini oshirish zarurligini ko'rsatadi.

Tadqiqotning uchinchi natijasi sifatida integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelining amaliy sinovlari tahlil qilindi. 6 ta korxonada o'tkazilgan 4 oylik tajriba-sinov davomida integratsiyalashgan model amaliy tatbiq etildi. Har bir korxonada tadqiqotchi guruhi rahbarligida PESTEL tahlili o'tkazildi, natijalar SWOT matritsasiga integratsiyalandi va TOWS matritsasi asosida strategik alternativlar ishlab chiqildi. Tajriba-sinov quyidagi amaliy natijalarni berdi.

Birinchi misol sifatida, Farg'ona viloyatidagi to'qimachilik korxonasi Turkiya bozoriga chiqish strategiyasini ishlab chiqishda integratsiyalashgan modeldan foydalandi. PESTEL tahlili Turkiyaning O'zbekiston bilan erkin savdo bitimi imzolash bo'yicha muzokaralar olib borayotganini (siyosiy omil), Turkiya to'qimachilik bozorining yiliga 8 foizga o'sib borayotganini (iqtisodiy omil) va Turkiyada ekologik toza mahsulotlarga talabning ortib borayotganini (ijtimoiy-ekologik omil) aniqladi. SWOT tahlili korxonaning yuqori sifatli paxta xom ashyosiga egaligini (kuchli tomon) va xalqaro sertifikatlash tajribasining kamligini (zaif tomon) ko'rsatdi. TOWS matritsasi asosida SO strategiyasi sifatida ekologik sertifikatlangan premium to'qimachilik mahsulotlarini Turkiya bozoriga olib chiqish strategiyasi tanlandi. 4 oy ichida korxonalar GOTS (Global Organic Textile Standard) sertifikatini olish jarayonini boshladi va Turkiyaning ikkita yirik chakana savdo tarmog'i bilan dastlabki muzokaralar o'tkazdi.

Ikkinchi misol sifatida, Samarqand viloyatidagi oziq-ovqat korxonasi quritilgan mevalar eksportini Yevropa Ittifoqi bozoriga kengaytirish strategiyasini ishlab chiqdi. PESTEL tahlili YeI ning oziq-ovqat xavfsizligi talablarining qattiylashayotganini (huquqiy omil), organik mahsulotlarga talabning yiliga 12 foizga o'sib borayotganini (ijtimoiy omil) va YeI-O'zbekiston o'rtasidagi GSP+ savdo imtiyozlari tizimining amal qilayotganini (siyosiy-iqtisodiy omil) aniqladi. Korxonaning kuchli tomonlari sifatida yuqori sifatli xom ashyo bazasi va arzon ishchi kuchi, zaif tomonlari sifatida esa HACCP va ISO 22000 sertifikatlarining yo'qligi aniqlandi. WO strategiyasi asosida korxonalar dastlab xalqaro sifat sertifikatlarini olish, so'ngra YeI bozoriga kirishga qaror qildi. Tajriba-sinov davomida HACCP sertifikatlash jarayoni boshlandi va Germaniyaning maxsus organik oziq-ovqat distribyutori bilan hamkorlik to'g'risida niyat protokoli imzolandi.

Uchinchi misol sifatida, Toshkent viloyatidagi qishloq xo'jaligi korxonasi pomidor pastasi eksportini Rossiya bozoriga kengaytirish imkoniyatini o'rgandi. PESTEL tahlili Rossiya bozorida import almashtirishga qaratilgan siyosatning kuchayib borayotganini (siyosiy omil), Rossiya rublining beqarorligini (iqtisodiy omil) va MDH doirasidagi erkin savdo zonasi imtiyozlarini (huquqiy omil) aniqladi. SWOT tahlili korxonaning yirik ishlab chiqarish quvvatiga ega ekanligini (kuchli tomon), lekin brendning Rossiya bozorida tanilmaganligini (zaif tomon) ko'rsatdi. ST strategiyasi asosida korxonaga valyuta xavfini kamaytirish uchun rubl bilan hisob-kitob qilish mexanizmini o'rnatish va Rossiya distribyutorlari bilan uzoq muddatli shartnomalar tuzish yo'lini tanladi.

Tajriba-sinov natijalari integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelining bir nechta muhim afzalliklarini ko'rsatdi. Birinchidan, tashqi muhit tahlilining to'liqligi sezilarli oshdi. An'anaviy SWOT tahlilida ko'pincha e'tibordan chetda qoladigan makromuhit omillari – siyosiy xavflar, huquqiy talablar o'zgarishi, ekologik standartlar kabi muhim omillar – PESTEL tahlili orqali tizimli aniqlandi. Ikkinchidan, strategik alternativlarning sifati oshdi. PESTEL tahlilining miqdoriy natijalari asosida strategiyalar ustuvorlikka ko'ra tartiblanganligi korxonaga eng samarali yo'nalishni tanlash imkonini berdi. Uchinchidan, qaror qabul qilish jarayoni shaffofroq va asosliroq bo'ldi. Integratsiyalashgan model rahbariyatga o'z qarorlarini aniq dalillar va ma'lumotlar asosida qabul qilish, xodimlar va sheriklar oldida strategiyani asosli tushuntirish imkonini berdi.

Biroq, tajriba-sinov jarayonida ba'zi qiyinchiliklar ham aniqlandi. Birinchidan, PESTEL tahlili uchun ishonchli va dolzarb ma'lumot olish O'zbekiston sharoitida hali murakkab jarayon. Ko'plab xalqaro bozorlar haqida o'zbek tilida yetarli tahliliy materiallar mavjud emas. Ikkinchidan, integratsiyalashgan modelni qo'llash uchun marketing va strategik boshqaruv sohasida yetarli bilim va tajribaga ega mutaxassislar zarur. Uchinchidan, model nisbatan ko'p vaqt va resurs talab etadi, ayniqsa kichik korxonalar uchun bu qiyinchilik tug'dirishi mumkin.

Tadqiqot natijalari asosida O'zbekiston korxonalarini uchun bir qator amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan. Birinchidan, eksportga yo'naltirilgan korxonalar o'z marketing bo'limlarida strategik tahlil kompetensiyalarini rivojlantirishi va integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelini muntazam qo'llashni amaliyotga kiritishi zarur. Modelni yiliga kamida bir marta, muhim tashqi o'zgarishlar yuz berganda esa qo'shimcha ravishda qo'llash tavsiya etiladi. Ikkinchidan, Savdo-sanoat palatasi va Export Promotion Agency xalqaro bozorlar haqida muntazam PESTEL tahlil hisobotlarini tayyorlab, korxonalariga taqdim etishi maqsadga muvofiq. Bu korxonalarining ma'lumot olish qiyinchiligini sezilarli kamaytiradi.

Uchinchidan, oliy ta'lim muassasalarining iqtisodiyot va marketing yo'nalishlaridagi o'quv dasturlariga integratsiyalashgan strategik tahlil modellarini o'rgatish modullarini kiritish zarur. Bu kelajakdagi mutaxassislarning amaliy ko'nikmalarini oshiradi. To'rtinchidan, kichik va o'rta korxonalar uchun integratsiyalashgan PESTEL-SWOT modelining soddalashtirilgan versiyasini ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Bu versiya kamroq resurs talab etadigan, lekin asosiy tahlil tamoyillarini saqlab qoladigan amaliy vosita bo'lishi lozim. Beshinchidan, raqamli texnologiyalardan foydalanish – PESTEL va SWOT tahlilini avtomatlashtiruvchi dasturiy vositalar, sun'iy intellekt asosida bozor tahlili platformalari va onlayn ma'lumotlar bazalaridan foydalanish korxonalarining strategik tahlil imkoniyatlarini sezilarli kengaytiradi.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, PESTEL va SWOT tahlil modellarining integratsiyalashgan qo'llanilishi korxonalarining xalqaro bozorlarga chiqish strategiyasini ishlab chiqishda alohida modellarning har biridan ko'ra sezilarli afzalliklarga ega. Integratsiyalashgan model tashqi muhit tahlilining to'liqligini ta'minlaydi, strategik alternativlarning sifatini oshiradi va qaror qabul qilish jarayonini shaffof hamda ilmiy asoslangan qiladi. PESTEL modelining tizimli makromuhit tahlili SWOT modelining strategik moslashuvchanlik imkoniyatlari bilan birlashganda, korxonaga xalqaro bozorning murakkab va dinamik muhitida aniq va samarali strategiyani shakllantirish imkoniga ega bo'ladi.

O'zbekiston korxonalarida o'tkazilgan empirik tadqiqot va tajriba-sinov natijalari integratsiyalashgan modelning amaliy qo'llanilish imkoniyatini va samaradorligini tasdiqladi.

To‘qimachilik, oziq-ovqat va qishloq xo‘jaligi sohalaridagi korxonalar Turkiya, Yevropa Ittifoqi va Rossiya bozorlariga chiqish strategiyalarini ishlab chiqishda ushbu modeldan muvaffaqiyatli foydalandilar. Biroq, modelni keng miqyosda joriy etish uchun korxonalarda strategik tahlil madaniyatini shakllantirish, marketing mutaxassislarining malakasini oshirish va xalqaro bozorlar haqida ma’lumot bazasini yaratish zarur.

Kelajakda ushbu tadqiqotni davom ettirish maqsadida quyidagi yo‘nalishlar istiqbolli hisoblanadi: integratsiyalashgan modelni boshqa tarmoqlar – xususan, IT xizmatlari, turizm va kimyo sanoati korxonalariga tatbiq etish va natijalarni qiyoslash; sun’iy intellekt va Big Data texnologiyalarini PESTEL tahlilga integratsiya qilish orqali bozor omillarini avtomatik monitoring qilish va prognozlash tizimini yaratish; hamda Markaziy Osiyo mintaqasi korxonalarining eksport strategiyalarini qiyosiy o‘rganish va mintaqaviy hamkorlik modellarini ishlab chiqish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati.

1. Aguilar, F. J. (1967). *Scanning the Business Environment*. Macmillan.
2. Yuen, E. C. (2009). PESTEL Analysis of the External Environment. *International Journal of Business and Management*, 4(3), 45–56.
3. Gupta, A. (2013). Environment and PEST Analysis: An Approach to the External Business Environment. *International Journal of Modern Social Sciences*, 2(1), 34–43.
4. Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT Analysis – Where Are We Now? *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251.
5. Valentin, E. K. (2001). SWOT Analysis from a Resource-Based View. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(2), 54–69.
6. Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66.
7. Kearns, K. P. (2005). From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis. *Nonprofit Management and Leadership*, 3(1), 3–22.
8. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
9. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
10. Hollensen, S. (2020). *Global Marketing* (8th ed.). Pearson.