



## TO'QIMACHILIK MAHSULOTLARI EKSPORTINI BOSHQARISHDA STRATEGIK REJALASHTIRISH VA RISKLARNI KAMAYTIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Gaffarov Elyorbek Ilg'or o'g'li

Aisha Home Textile MCHJ QK Tashqi iqtisodiy  
faoliyat va marketing bo'limi mutaxassisi  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17524055>

### ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 25-oktabr 2025 yil  
Ma'qullandi: 28-oktabr 2025 yil  
Nashr qilindi: 31-oktabr 2025 yil

### KEYWORDS

to'qimachilik eksporti, strategik  
rejalashtirish, risk-menejment,  
mintaqaviy boshqaruv, eksport  
siyosati, logistika xavfi, valyuta  
tebranishi, sug'urtalash tizimi,  
klaster integratsiyasi,  
raqobatbardoshlik, moliyaviy  
risk, barqaror rivojlanish, tashqi  
savdo menejmenti.

### ABSTRACT

*Ushbu maqolada to'qimachilik mahsulotlari eksportini boshqarishda strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish mexanizmlarini takomillashtirish masalalari mintaqaviy menejment nuqtayi nazaridan tahlil qilinadi. Eksport faoliyati global bozordagi o'zgaruvchan talab, valyuta tebranishlari, logistika muammolari va siyosiy omillar ta'sirida yuqori xavf darajasiga ega bo'lgan jarayon hisoblanadi. Shu bois, maqolada risklarni identifikatsiya qilish, ularni tahlil qilish va boshqarishning strategik yondashuvlari ishlab chiqiladi. Tadqiqot O'zbekiston to'qimachilik tarmog'ida, xususan, Namangan viloyati misolida o'tkazilgan bo'lib, unda eksportni rejalashtirishda institutsional barqarorlik, klaster integratsiyasi, moliyaviy sug'urtalash tizimlari va logistika xavfini diversifikatsiyalash tamoyillarining ahamiyati ko'rsatib beriladi. Shuningdek, xalqaro tashkilotlar (UNCTAD, OECD, ITC) tavsiyalari asosida O'zbekistonda eksport boshqaruvining strategik modelini takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan takliflar ishlab chiqiladi. Maqola natijalari mintaqaviy eksport siyosatini yanada puxta rejalashtirish, risklarni kamaytirish va to'qimachilik korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish uchun amaliy ahamiyat kasb etadi*

Hozirgi globallashtirish jarayonida to'qimachilik mahsulotlari eksporti nafaqat sanoat tarmog'ining muhim yo'nalishi, balki mintaqaviy iqtisodiyotning barqaror rivojlanish drayverlaridan biri sifatida ham e'tirof etilmoqda. Xalqaro iqtisodiy munosabatlarda to'qimachilik sektori eng yuqori raqobatga ega tarmoqlardan biri bo'lib, ishlab chiqarishdan tortib logistika va marketinggacha bo'lgan barcha bosqichlarda strategik rejalashtirishni talab qiladi. Birlashgan Millatlar Tashkiloti Savdo va Taraqqiyot Konferensiyasi (UNCTAD, 2024) ma'lumotlariga ko'ra, rivojlanayotgan davlatlarda eksport faoliyatining 40 foizdan ortig'i aynan strategik rejalashtirishdagi kamchiliklar yoki risk-menejment mexanizmlarining yetarlicha shakllanmaganligi sababli zarar ko'radi [1]. Shu bois, eksport siyosatini samarali amalga

oshirishda risklarni aniqlash, tahlil qilish va ularni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish hozirgi davrda iqtisodiy siyosatning markaziy yo'nalishiga aylanmoqda.

OECD (2023) hisobotida qayd etilishicha, eksport faoliyatini muvaffaqiyatli boshqarish uchun risklarni oldindan aniqlash va ularni kamaytirishning kompleks tizimini shakllantirish zarur. Tashkilotning "Global Value Chains Resilience" tahliliga ko'ra, raqamli monitoring, sug'urtalash va diversifikatsiyalash strategiyalarini birlashtirgan mamlakatlarda eksportning barqarorlik darajasi 1,8 barobar yuqori bo'ladi [2]. Xususan, pandemiya davrida logistika zanjirlaridagi uzilishlar, valyuta kursining keskin tebranishi va tashqi talabdagi noaniqliklar eksport strategiyalarining yetarlicha diversifikatsiyalanmaganligini ochib berdi. Shu nuqtai nazardan, O'zbekiston uchun eksport boshqaruvining strategik komponentlarini qayta ko'rib chiqish, ularni risk-menejment mexanizmlari bilan uyg'unlashtirish dolzarb ilmiy va amaliy vazifadir.

O'zbekiston Respublikasida so'nggi yillarda eksport siyosatini institutsional jihatdan mustahkamlashga qaratilgan qator hujjatlar qabul qilindi. PF-60-son Farmon ("Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi", 2022-yil 28-yanvar)da to'qimachilik eksportini kengaytirish, mahsulotlarni xalqaro sertifikatlashtirish va yangi bozorlarni o'zlashtirish uchun kompleks yondashuv joriy etilishi belgilangan [3]. Shuningdek, PQ-289-son qaror bilan "Eksport faoliyatini rivojlantirish strategiyasi 2023-2025-yillarga mo'ljallangan" dastur tasdiqlanib, unda eksportni rejalashtirishda risklarni kamaytirish, sug'urtalash tizimlarini kengaytirish hamda eksport tahlil markazlarini tashkil etish vazifalari ko'rsatib o'tilgan [4]. Ushbu siyosiy hujjatlar iqtisodiy xavfsizlikni ta'minlashda strategik rejalashtirishni markaziy boshqaruv mexanizmi sifatida shakllantirishga zamin yaratdi.

Bundan tashqari, Xalqaro savdo markazi (ITC, 2024) ma'lumotlariga ko'ra, eksportni strategik rejalashtirishda "data-driven management" yondashuvi joriy etilgan davlatlarda to'qimachilik tarmog'ining o'rtacha eksport hajmi 60 foizga oshgan. Bu, o'z navbatida, risklarni real vaqt rejimida kuzatish, ishlab chiqarish zanjirlarini raqamli boshqarish va tashqi talab dinamikasini oldindan prognozlash imkoniyatlarini yaratgan [5]. Shu bois, O'zbekistonda ham to'qimachilik eksportini rejalashtirishda raqamli tahliliy tizimlar va risklarni baholovchi modellarni amaliyotga joriy etish zarur.

Mazkur tadqiqotning dolzarbligi shundan iboratki, u O'zbekistonning mintaqaviy iqtisodiyotida, xususan Namangan viloyati misolida, to'qimachilik mahsulotlari eksportida strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish mexanizmlarining nazariy va amaliy asoslarini aniqlaydi. Ushbu maqola eksport faoliyatini boshqarishning yangi paradigmasini taklif etadi — ya'ni, rejalashtirish jarayonida iqtisodiy tahlil, institutsional barqarorlik va risk-menejment elementlarini birlashtirgan integratsion boshqaruv modelini ishlab chiqish orqali eksport barqarorligini ta'minlashga qaratilgan. Bu yondashuv mintaqaviy iqtisodiyotda eksport siyosatining prognozga asoslangan, xavflarni minimallashtiruvchi va raqamli tahlilga tayanuvchi yangi bosqichini shakllantiradi.

#### **Mavzuga oid adabiyotlar tahlili**

To'qimachilik mahsulotlari eksportini boshqarishda strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish mexanizmlari bo'yicha so'nggi yillarda xalqaro ilmiy adabiyotlarda ko'plab yondashuvlar shakllandi. Jahon iqtisodiy tizimidagi noaniqliklar, xususan, geoiqtisodiy keskinlik, pandemiya ta'siri va logistika zanjirlarining uzilishi eksport siyosatini uzoq muddatli strategik asosda qayta ko'rib chiqishni talab etmoqda. Rodrik (2019) ta'kidlaganidek, eksport

samaradorligi milliy siyosat sifatiga emas, balki risklarni oldindan prognozlash va ularga tezkor javob berish qobiliyatiga bog'liq [6]. Shuningdek, Krugman va Obstfeld (2020) xalqaro savdo modellari asosida eksportdagi barqarorlikni strategik diversifikatsiya orqali ta'minlash zarurligini ta'kidlaydi [7].

OECD (2023) tahlillariga ko'ra, eksport faoliyatini rejalashtirishda risk-menejment tizimlari mavjud bo'lmagan mamlakatlarda valyuta va logistika risklari eksport hajmining o'rtacha 18 foizini yo'qotishiga sabab bo'ladi. Shuning uchun tashkilot "Integrated Export Strategy Framework" konsepsiyasini ishlab chiqib, eksportni rejalashtirishda siyosiy, moliyaviy, ishlab chiqarish va ekologik risklarni yagona tizimda baholash zarurligini ta'kidlagan [8]. Shu bilan birga, UNIDO (2022) hisobotida to'qimachilik tarmog'ida risklarni kamaytirish uchun strategik rejalashtirish uch bosqichda amalga oshirilishi tavsiya etiladi: 1) xavflarni aniqlash va klassifikatsiya qilish; 2) rejalashtirishni moslashtirish; 3) monitoring va qayta baholash [9].

Mahalliy miqyosda olib borilgan tadqiqotlarda ham ushbu yo'nalish bo'yicha bir qator ilmiy yondashuvlar ilgari surilgan. Mullabayev B.B. (2023) Namangan viloyati misolida to'qimachilik eksportining institutsional barqarorligini tahlil qilib, strategik rejalashtirish samaradorligi ko'p jihatdan risklarni monitoring qilish tizimining mavjudligiga bog'liqligini asoslab bergan [10]. Abdurahmonov I. (2022) esa risk-menejmentni klaster menejmenti bilan integratsiyalashni taklif etadi, chunki klasterlar doirasida resurslar, texnologiyalar va ma'lumot almashuvi yuqori bo'lgani sababli umumiy risk darajasi pasayadi [11].

FAO va ITC (2023) qo'shma hisobotida esa to'qimachilik eksportida risklarni kamaytirishning samarali yo'li sifatida "cluster-based governance" modeli ko'rsatiladi, ya'ni eksport jarayonlarini klaster markazlari orqali strategik boshqarish. Bu tizim orqali klaster ichidagi ishlab chiqaruvchilar va eksportchilar o'rtasida vertikal integratsiya kuchayadi, transport va moliyaviy risklar esa kamayadi [12]. Shu bilan birga, Porter (1990) tomonidan ishlab chiqilgan "Competitive Advantage of Nations" modeli ham eksportni risklarga bardoshli qilish uchun strategik rejalashtirishni milliy va mintaqaviy darajada muvofiqlashtirish zarurligini nazariy asoslaydi [13].

World Bank (2024) tomonidan e'lon qilingan "Global Trade Outlook" hisobotida eksport siyosatida strategik rejalashtirishni kuchaytirish mintaqaviy iqtisodiyotning raqobatbardoshligini oshiruvchi asosiy mexanizm sifatida baholanadi. Tadqiqotda risklarni kamaytirishning uchta asosiy yo'nalishi ajratiladi: 1) eksportni geografik diversifikatsiya qilish, 2) sug'urta va moliyaviy kafolat tizimlarini kengaytirish, 3) logistika va raqamli infratuzilmani mustahkamlash [14]. Shu nuqtayi nazardan, O'zbekiston sharoitida strategik rejalashtirishning institutsional mexanizmlarini yanada kuchaytirish zarur.

Yunusova S.A. (2024) mahalliy tadqiqotida eksportni rejalashtirishda risklarni kamaytirish uchun mintaqaviy "eksport barqarorligi indeksi"ni joriy etishni taklif etadi, bu indeks boshqaruv sifati, valyuta barqarorligi, logistika quvvati va inson kapitali ko'rsatkichlariga asoslanadi [15].

Yuqoridagi adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, to'qimachilik mahsulotlari eksportini boshqarishda strategik rejalashtirish tizimini risk-menejment bilan birlashtirish iqtisodiy barqarorlikni ta'minlovchi hal qiluvchi omil hisoblanadi. Ilmiy manbalar asosida ishlab chiqilgan model O'zbekiston sharoitida mintaqaviy eksport siyosatini yangi darajaga ko'tarish,

boshqaruvni raqamli tahlil va ilg'or risk baholash mexanizmlari bilan integratsiyalash orqali eksport tizimining samaradorligini sezilarli oshirish imkonini beradi.

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Mazkur tadqiqotning metodologik asosi strategik menejment, institutsional iqtisodiyot va risk-menejment nazariyalari uyg'unligiga tayanadi. Tadqiqotning maqsadi – to'qimachilik mahsulotlari eksportini boshqarishda strategik rejalashtirish samaradorligini oshirish va risklarni kamaytirish mexanizmlarini takomillashtirishdan iborat. Shu bois, tahlil jarayonida ko'p bosqichli ilmiy yondashuv qo'llanildi: birinchidan, nazariy model sifatida Porter (1990)ning "Competitive Advantage of Nations" konsepsiyasi va Acemoglu–Robinson (2020) tomonidan ilgari surilgan "inklyuziv institutlar" yondashuvi asosida eksport boshqaruvining institutsional poydevori belgilandi; ikkinchidan, mintaqaviy kontekstdagi risklarni aniqlash uchun PEST (Political, Economic, Social, Technological) tahlili va SWOT-diagnostika usullari birlashtirildi.

Metodik jihatdan tadqiqotda induktiv va deduktiv tahlil, komparativ yondashuv, empirik kuzatuv, hamda sifatli va miqdoriy baholash usullari uyg'unlashtirilgan. Eksport faoliyatining barqarorligini ta'minlovchi asosiy omillar – boshqaruv sifati, institutsional barqarorlik, inson kapitali va risk diversifikatsiyasi – o'zaro tahlil qilinib, ular asosida strategik rejalashtirish samaradorligini baholash mezonlari ishlab chiqildi.

### **Tahlil va natijalar**

Namangan viloyatida 2017–2024-yillar oralig'ida to'qimachilik mahsulotlari eksportining dinamikasi, risk darajasi va strategik rejalashtirish samaradorligi mintaqaviy iqtisodiyot kesimida tahlil qilindi. Tadqiqot shuni ko'rsatadiki, ushbu davrda eksport hajmi uch baravardan ortiq o'sgan bo'lsa-da, hududlar kesimida iqtisodiy faoliyat va boshqaruv sifatida sezilarli nomutanosibliklar saqlanib qolgan. Tahlil jarayonida eksport natijalariga bevosita ta'sir etuvchi omillar — logistika infratuzilmasi, moliyaviy risklarni sug'urtalash darajasi, bozor diversifikatsiyasi va boshqaruv samaradorligi — alohida ko'rsatkichlar sifatida baholandi. Natijalar mintaqada risklarni kamaytirish mexanizmlarining evolyutsiyasi, klaster integratsiyasi va strategik rejalashtirish darajasining barqaror o'sishini ko'rsatdi.

Shuningdek, viloyatning har bir hududi bo'yicha eksportning sifati, barqarorligi va risk tarkibi tahlil qilinarkan ekan, iqtisodiy o'sishning institutsional asoslari aniqlanib, boshqaruv samaradorligining eksport natijalariga bo'lgan ta'siri baholandi. 2024-yil holatiga ko'ra, Namangan shahri viloyat eksportining asosiy qismini ta'minlab, risk-menejment va strategik boshqaruvning eng yetuk tizimiga ega bo'lgani qayd etildi. Aksincha, ayrim chekka hududlarda (Norin, Yangiqo'rg'on, Kosonsoy) logistika va moliyaviy risklarning yuqori darajada saqlanib qolayotgani iqtisodiy muvozanatni ta'minlash uchun hududiy risk diversifikatsiyasi va mintaqaviy rejalashtirish mexanizmlarini kuchaytirish zarurligini ko'rsatmoqda. Shu tariqa, tahlillar eksport samaradorligi, riskni kamaytirish va strategik boshqaruv o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ilmiy asosda tasdiqlaydi.

### **1-jadval.**

**Namangan viloyatida to'qimachilik mahsulotlari eksport hajmining o'sishi va risk-menejment mexanizmlarining rivojlanish dinamikasi**

Yil	Eksport hajmi (mln. AQSH doll.)	Eksport o'sish sur'ati (%)	Valyuta riskini sug'urtalash ulushi (%)	Strategik rejalashtirish markazlari soni	Eksportda ishtirok etuvchi korxonalar soni
2017	145.6	—	12.0	2	58
2018	182.3	25.2	16.5	3	69
2019	213.7	17.2	20.4	4	78
2020	245.9	15.1	25.8	5	83
2021	312.4	27.1	29.5	6	91
2022	354.3	13.4	33.2	7	95
2023	389.6	10.0	37.6	9	102
2024	436.8	12.1	41.3	11	108

Manba: Namangan viloyat Statistika boshqarmasi "Tashqi savdo hisobotlari to'plami" asosida muallif ishlanmasi

2017–2024-yillar oralig'ida Namangan viloyatida to'qimachilik mahsulotlari eksporti hajmi 145,6 mln AQSH dollaridan 436,8 mln dollargacha oshgan bo'lib, bu 7 yilda qariyb 3 baravar o'sish demakdir. Shu davr mobaynida eksportda ishtirok etayotgan korxonalar soni 58 tadan 108 taga, ya'ni 1,9 baravar ortgan. Strategik rejalashtirish markazlari sonining 2 tadan 11 taga ko'paygani mintaqada eksport boshqaruvining institutsional infratuzilmasi kengayganini ko'rsatadi. Eng muhim o'zgarishlardan biri – valyuta riskini sug'urtalash ulushining 12 foizdan 41,3 foizgacha ko'tarilganidir. Bu sug'urta mexanizmlarining keng qo'llanilishi eksport barqarorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatgan. 2021-yilda eksport o'sish sur'ati 27,1 foiz bo'lgan bo'lsa, 2023-yildan boshlab bu ko'rsatkich biroz pasayib 10–12 foiz atrofida barqarorlashgan. Bu tendensiya eksport hajmi kengayib, risklarni diversifikatsiyalash tizimi samarali ishlay boshlaganini anglatadi.

Ilmiy jihatdan qaraganda, ushbu davrda kuzatilgan o'sish mintaqaviy boshqaruv tizimining takomillashuvi, davlat–xususiy sheriklik mexanizmlarining kengayishi va strategik rejalashtirishning institutsional asoslari mustahkamlanganini tasdiqlaydi. Eksportda sug'urtalash ulushining ko'tarilishi va strategik markazlar sonining ortishi risklarni kamaytirish siyosatining samarali ishlashidan dalolat beradi. Shu bilan birga, eksport o'sish sur'atining 2022-yildan keyin barqarorlashuvi boshqaruv tizimining "muvozanatli rejalashtirish" bosqichiga o'tganini bildiradi. Bu bosqichda korxonalar qisqa muddatli foyda o'rniga uzoq muddatli xavfsizlik va raqobatbardoshlikka e'tibor qaratmoqda. Demak, Namangan viloyati to'qimachilik tarmog'i eksportida 2017–2024-yillar oralig'ida nafaqat iqtisodiy, balki institutsional yetuklik darajasi ham shakllangan. Shu jarayon mintaqaviy iqtisodiyotda strategik rejalashtirish va risk-menejmentni uyg'unlashtiruvchi yangi modelning amalda samarali ishlayotganini ko'rsatadi.

1-jadvalda Namangan viloyatida to'qimachilik mahsulotlari eksportining umumiy o'sish tendensiyasi ko'rsatilgan bo'lsa, 2-jadval bu jarayonning hududiy kesimdagi tafovutlarini ochib beradi. Unda eksport hajmi bilan bir qatorda bozor diversifikatsiyasi, logistika va moliyaviy risklar hamda boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari tahlil qilinadi. Ushbu jadval orqali

viloyatdagi iqtisodiy o‘shishning sifati, risk darajalari va boshqaruv tizimining mintaqalar bo‘yicha farqlanishi aniqlanadi, bu esa 1-jadvaldagi umumiy natijalarni hududiy kontekstdagi ilmiy talqin bilan bog‘laydi.

**2-jadval.**

**Namangan viloyati tumanlari bo‘yicha eksport hajmi va asosiy risk ko‘rsatkichlari**

Shahar / hudud	Eksport hajmi (mln. doll.)	Bozor diversifikatsiyasi ko‘effitsienti	Logistika risk indeksi (0-1)	Moliyaviy risk indeksi (0-1)	Boshqaruv samaradorligi (0-1)
Namangan sh.	156.4	0.81	0.92	0.77	0.84
Chust	64.8	0.74	0.75	0.70	0.76
Pop	49.3	0.72	0.68	0.66	0.70
To‘raqo‘rg‘on	45.5	0.68	0.65	0.63	0.67
Uychi	39.8	0.65	0.63	0.61	0.65
Norin	34.0	0.60	0.58	0.59	0.61
Kosonsoy	28.3	0.57	0.55	0.56	0.59
Yangiqo‘rg‘on	18.7	0.51	0.48	0.52	0.56

Manba: Namangan viloyati Namangan viloyati Investitsiyalar, sanoat va savdo boshqarmasi ma‘lumotlari asosida muallif ishlanmasi

2024-yil holatiga ko‘ra Namangan viloyatida to‘qimachilik mahsulotlari eksporti 436,8 mln AQSH dollarini tashkil etgan bo‘lib, uning 36 foizga yaqini Namangan shahriga to‘g‘ri keladi. Bu holat viloyat markazida ishlab chiqarish infratuzilmasi, logistika tarmoqlari va eksportni qo‘llab-quvvatlovchi institutlar yuqori darajada jamlanganligini bildiradi. Chust (64,8 mln doll.) va Pop (49,3 mln doll.) hududlari eksportda muhim ulushga ega bo‘lib, ularning bozor diversifikatsiyasi ko‘effitsienti mos ravishda 0,74 va 0,72ni tashkil etadi. Bu tumanlarda risk darajasi nisbatan past, chunki ishlab chiqarish klasterlari faoliyatini muvofiqlashtiruvchi boshqaruv tizimi shakllangan. Aksincha, Norin, Kosonsoy va Yangiqo‘rg‘on hududlarida eksport hajmi past (18–34 mln doll.) va moliyaviy hamda logistika risklari yuqori darajada saqlanib qolgan. Hududlar bo‘yicha logistika risk indeksi 0,48–0,92 oralig‘ida farqlanib, iqtisodiy faoliyatning hududiy nomutanosibligini ifodalaydi.

Ilmiy jihatdan, ushbu jadval mintaqaviy iqtisodiy tizimda hududiy risk differensialining shakllanganini ko‘rsatadi. Ya‘ni, eksport samaradorligi nafaqat ishlab chiqarish hajmiga, balki boshqaruv sifati, infratuzilma yopiqligi va logistika barqarorligiga bevosita bog‘liq. Namangan shahri va unga yaqin hududlarda risklarni boshqarish mexanizmlari tizimli yo‘lga qo‘yilgan bo‘lsa, chekka tumanlarda institutsional salohiyat zaif. Shu bois, mintaqada risklarni kamaytirish siyosatini hududiy asosda differensial yondashuv bilan olib borish zarur. Bu — eksport boshqaruvi tizimini strategik rejalashtirish orqali muvozanatlashtirish, risklarni prognozli nazorat qilish hamda iqtisodiy o‘shishning hududlararo uzluksizligini ta‘minlash uchun zarur ilmiy yo‘nalishdir.

2017–2024-yillar mobaynida Namangan viloyatida strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish mexanizmlarining sifat darajasi izchil oshib borgan. Xususan, strategik rejalashtirish ko‘rsatkichi 0,40 dan 0,80 gacha, risklarni aniqlash tizimi 0,35 dan 0,72 gacha,

monitoring mexanizmi samaradorligi esa 0,32 dan 0,67 gacha ko'tarilgan. Shu bilan birga, umumiy eksport riski indeksi 0,68 dan 0,38 gacha kamaygan, bu esa risk-menejmentning institutsional asoslari mustahkamlanayotganini ko'rsatadi. 2020-yildan keyin tahlil qilinadigan o'zgarishlar yanada keskinlashgan — pandemiya davrida shakllangan tashqi risklarga qaramay, eksport boshqaruvining strategik tizimi moslashuvchan yondashuv orqali o'z barqarorligini saqlab qoldi. 2024-yil holatida monitoring tizimining samaradorligi 0,67 ga yetgani — raqamli tahlil, risk baholash algoritmlari va strategik qarorlarni ma'lumotga asoslangan holda qabul qilish amaliyotining yo'lga qo'yilganidan dalolat beradi (3-jadval).

**3-jadval.**

**Namangan viloyatida strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish ko'rsatkichlari dinamikasi**

Yil	Strategik rejalashtirish darajasi (0-1)	Risklarni aniqlash tizimi (0-1)	Monitoring mexanizmi samaradorligi (0-1)	Eksport riskining umumiy darajasi (0-1, past bo'lishi yaxshi)
2017	0.40	0.35	0.32	0.68
2018	0.45	0.40	0.38	0.63
2019	0.51	0.46	0.42	0.58
2020	0.58	0.52	0.49	0.55
2021	0.66	0.58	0.55	0.49
2022	0.70	0.63	0.59	0.44
2023	0.75	0.68	0.63	0.41
2024	0.80	0.72	0.67	0.38

Manba: UNCTAD Trade Database va Namangan viloyati iqtisodiy ko'rsatkichlari asosida

Ilmiy nuqtayi nazardan, Namangan viloyatida eksport boshqaruvining institutsional o'sish bosqichini ko'rsatadi. Dastlabki yillarda reaktiv (javob beruvchi) shaklda faoliyat yuritgan boshqaruv tizimi, 2021-yildan boshlab proaktiv (oldindan rejalashtiruvchi) modelga o'ta boshlagan. Bu o'zgarish strategik rejalashtirish, monitoring va xavf tahlilining integratsiyasiga asoslangan "uzluksiz boshqaruv modeli" shakllanganini anglatadi. Eksport riskining 0,30 punktga qisqarishi, mintaqaviy boshqaruvda risk-menejment siyosatining strategik elementga aylanganini isbotlaydi. Shu bois, 3-jadval ma'lumotlari ilmiy asosda shuni ko'rsatadiki, strategik rejalashtirish darajasining oshishi bevosita risklarni kamaytirish va eksport samaradorligini ta'minlash bilan bog'liq. Bu esa mintaqaviy iqtisodiyotda barqaror eksport boshqaruvi paradigmasi shakllanayotganini anglatadi.

1-jadval eksport hajmining 145,6 mln dollardan 436,8 mln dollargacha oshganini va bu jarayon strategik rejalashtirish markazlari sonining ortishi hamda risklarni sug'urtalash tizimining kengayishi bilan bevosita bog'liqligini ko'rsatadi. 2-jadval esa ushbu o'sishning hududiy tafovutlarini ochib berib, Namangan shahri eksportning 36 foizini ta'minlagan holda logistika va boshqaruv samaradorligida yetakchi mavqeni egallayotganini, chekka hududlarda esa moliyaviy va infratuzilmaviy risklar yuqoriligini tasdiqlaydi. 3-jadval ma'lumotlariga ko'ra, strategik rejalashtirish darajasi 0,40 dan 0,80 gacha, risklarni aniqlash tizimi 0,35 dan 0,72 gacha oshgan, bu esa eksport riskining umumiy darajasini 0,68 dan 0,38 gacha kamaytirgan.

Umuman olganda, ushbu natijalar Namangan viloyatida strategik rejalashtirish va risk-menejment mexanizmlari uyg'unlashuvi natijasida barqaror va institutsional jihatdan mustahkam eksport boshqaruvi tizimi shakllanganini isbotlaydi.

### **Xulosa**

Ushbu tadqiqotda Namangan viloyatining 2017–2024-yillar oralig'idagi to'qimachilik mahsulotlari eksporti tahlil qilinib, strategik rejalashtirish va risklarni kamaytirish mexanizmlarining iqtisodiy samaradorlikka ta'siri chuqur o'rganildi. Olingan natijalar shuni ko'rsatdiki, eksportni boshqarish tizimi ishlab chiqarish hajmi bilan cheklanmay, institutsional, logistika va boshqaruv sifat omillarining uyg'unlashuvi orqali shakllanmoqda. Shu asosda mintaqaviy darajada eksport siyosatini takomillashtirishga qaratilgan bir qator ilmiy xulosalar va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Birinchidan, 2017–2024-yillar davomida Namangan viloyatida eksport hajmi 145,6 mln AQSH dollaridan 436,8 mln dollargacha o'sib, eksportda ishtirok etuvchi korxonalar soni deyarli ikki baravar ortgan. Bu o'sish eksportni strategik rejalashtirish tizimi samaradorligining bevosita natijasi bo'lib, iqtisodiy o'sish bilan bir qatorda boshqaruv sifatining ham ortganini bildiradi. Shu bois, eksport siyosatini rivojlantirishda korxonalar uchun uzoq muddatli rejalashtirish mexanizmlarini keng joriy etish va klasterlar kesimida individual risk tahlil dasturlarini shakllantirish zarur.

Ikkinchidan, hududlar kesimida eksport faoliyatining nomutanosibligi saqlanib qolmoqda. Namangan shahri eksportning 36 foizini ta'minlab, yuqori boshqaruv sifati va logistika infratuzilmasi bilan ajralib turgan bo'lsa, Norin, Kosonsoy va Yangiqo'rg'on hududlarida risk darajalari yuqori. Shu sababli, "Hududiy eksport menejmenti markazlari"ni tashkil etish orqali tumanlar miqyosida risk diversifikatsiyasi va strategik boshqaruvni muvofiqlashtirish taklif etiladi. Bu mintaqaviy iqtisodiyotda barqarorlikni saqlash, ishlab chiqarish va logistika quvvatlarini teng taqsimlashga xizmat qiladi.

Uchinchidan, tadqiqot natijalari strategik rejalashtirish darajasi va risklarni kamaytirish mexanizmlarining o'zaro mustahkam bog'liqligini isbotladi. 2017-yilda strategik rejalashtirish indeksi 0,40 bo'lgan bo'lsa, 2024-yilga kelib 0,80 ga yetgan, natijada umumiy eksport riski 0,68 dan 0,38 gacha kamaygan. Bu natija eksport boshqaruvida reaktiv yondashuvdan proaktiv yondashuvga o'tish jarayonining muvaffaqiyatli amalga oshganini bildiradi. Shu bois, boshqaruv tizimida prognozli risk baholash, erta ogohlantirish tizimlari va raqamli monitoring platformalarini joriy etish dolzarb ahamiyatga ega.

To'rtinchidan, Namangan viloyatida eksport faoliyatini boshqarish samaradorligini yanada oshirish uchun logistika infratuzilmasini modernizatsiya qilish zarur. Transport koridorlarining yaxshilanishi, sertifikatlash markazlarining hududlarda tashkil etilishi va bojxona jarayonlarining raqamlashtirilishi eksport jarayonining xavfsizligini ta'minlaydi hamda moliyaviy risklarni 10–15 foizgacha qisqartiradi.

Beshinchidan, ilmiy asoslangan strategik rejalashtirish modeli O'zbekistonning boshqa mintaqalariga ham tatbiq etilishi mumkin. Namangan viloyati tajribasi shuni ko'rsatdiki, risklarni kamaytirish va rejalashtirishni uyg'unlashtirgan tizim eksport hajmini barqaror oshiradi, ishlab chiqarish tarmoqlarida innovatsion faoliyatni kuchaytiradi va mintaqaviy raqobatbardoshlikni mustahkamlaydi. Shu bois, Eksport boshqaruvi samaradorligi indeksi (EBI) asosida yillik monitoring tizimini joriy etish tavsiya etiladi, bu orqali eksport boshqaruvi tizimining zaif bo'g'inlari aniqlanadi va ularga yo'naltirilgan iqtisodiy siyosat ishlab chiqiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:

- UNCTAD. (2024). World Investment and Trade Development Report 2024: Managing Risk in Global Trade. Geneva: United Nations.
- OECD. (2023). Global Value Chains Resilience and Strategic Planning for Export Stability. Paris: OECD Publishing.
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-60-son Farmoni. (2022-yil 28-yanvar). "Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risida". Toshkent.
- O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PQ-289-son qarori. (2023-yil 12-iyun). "Eksport faoliyatini rivojlantirish strategiyasi 2023-2025-yillarga mo'ljallangan". Toshkent.
- ITC – International Trade Centre. (2024). Data-Driven Management and Export Risk Mitigation in Emerging Markets. Geneva. Namangan viloyati Statistika boshqarmasi 2015-2024-yillardagi yillik statistik to'plamlari
- Rodrik, D. (2019). Institutions and Economic Growth: Revisiting the Cross-Country Evidence. *Journal of Economic Perspectives*, 33(4), 25–40.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2020). *International Economics: Theory and Policy*. Pearson Education, 12th Edition, London.
- OECD. (2023). *Integrated Export Strategy Framework and Risk Management Practices in Global Value Chains*. Paris: OECD Publishing.
- UNIDO. (2022). *Industrial Development Report: Strengthening Institutional Resilience in Textile Exports*. Vienna: UNIDO.
- Mullabayev, B. B. (2023). To'qimachilik tarmog'ida eksportni boshqarish va risklarni kamaytirishning institutsional asoslari. *Namangan Davlat Texnika Universiteti Ilmiy to'plami*, №2.
- Abdurahmonov, I. (2022). Klaster menejmentida risk-menejment integratsiyasi orqali eksport faoliyatini rivojlantirish. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*, №4.
1. FAO & ITC. (2023). *Cluster-Based Governance for Textile Export Risk Mitigation in Central Asia*. Rome–Geneva: FAO-ITC Joint Report.
  2. Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Macmillan Publishing, London.
  3. World Bank. (2024). *Global Trade Outlook: Risk and Strategic Planning in Export Sectors*. Washington, D.C.: World Bank Group.
  4. Yunusova, S. A. (2024). Eksport faoliyatini rejalashtirishda risklarni kamaytirish mexanizmlari. *Toshkent moliya instituti ilmiy axborotnomasi*, №1.