HUDUDLARDA TURIZM INDUSTRIYASINI STRATEGIK RIVOJLANTIRISHNING INTEGRALLASHGAN BAHOLASH METODIKASI: O‘ZBEKISTON VA SAMARQAND TAJRIBASI

Turdibekov Xasan Ibragimovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Samarqand filiali
https://doi.org/10.5281/zenodo.21299129

Annotatsiya. *Maqolaning maqsadi O‘zbekiston hududlarida turizm industriyasini strategik rivojlantirishni baholash uchun integrallashgan metodik yondashuvni asoslash va uni Samarqand viloyati misolida sinovdan o‘tkazishdan iborat. Tadqiqotda rasmiy statistika, dissertatsion tahlil, ekspert baholash, normallashtirish, integral indekslash va ko‘p darajali strategik bog‘liqlikni aniqlash usullaridan foydalanildi. Muallif tomonidan taklif etilgan Turizm industriyasini strategik rivojlantirish indeksi (TSDI) resurs salohiyati, infratuzilma, institutsional muhit, raqamli transformatsiya va barqarorlik komponentlarini yagona baholash maydoniga birlashtiradi. Tourism Strategy Nexus (TSN) modeli esa global, milliy, hududiy, destinatsiya va korxona darajalaridagi strategiyalar o‘rtasidagi uzilish nuqtalarini aniqlashga xizmat qiladi. Natijalar O‘zbekiston bo‘yicha TSDI 0,571, Samarqand viloyati bo‘yicha 0,667, Samarqand shahri bo‘yicha 0,701 ekanini ko‘rsatdi. Tadqiqot xulosasiga ko‘ra, Samarqandda resurs va infratuzilma salohiyati yuqori bo‘lsa-da, barqarorlik, raqamli sotuv va qiymat zanjiri integratsiyasini kuchaytirish strategik ustuvorlik bo‘lib qolmoqda.*

Kalit so‘zlar: *strategik turizm, hududiy rivojlanish, TSDI, Tourism Strategy Nexus, Samarqand, barqaror turizm, raqamli transformatsiya.*

Abstract. *This article develops an integrated assessment framework for strategic regional tourism development in Uzbekistan and tests it using evidence from Samarkand. The study combines official statistics, dissertation-based empirical material, expert assessment, normalization, composite index construction and multi-level strategy diagnostics. The proposed Tourism Strategic Development Index (TSDI) integrates resource potential, infrastructure, institutional environment, digital transformation and sustainability into one analytical framework. The Tourism Strategy Nexus (TSN) model identifies weak links between global, national, regional, destination and firm-level strategies. The results show a TSDI value of 0.571 for Uzbekistan, 0.667 for Samarkand region and 0.701 for Samarkand city. The findings suggest that Samarkand has strong resource and infrastructure advantages, yet its long-term competitiveness depends on stronger sustainability governance, digital sales channels, destination management and*

Keywords: *strategic tourism, regional development, TSDI, Tourism Strategy Nexus, Samarkand, sustainable tourism, digital transformation. local value-chain integration.*

1. Introduction

Jahon turizm bozori pandemiyadan keyingi tiklanish bosqichidan raqobat, barqarorlik va raqamli transformatsiya bosqichiga o‘tdi. UN Tourism ma’lumotlariga ko‘ra, 2024-yilda xalqaro turistik kelishlar 1,4 mlrd darajaga yetib, turizm sektori inqirozgacha bo‘lgan hajmni tikladi (UN Tourism, 2025). Biroq tiklanishning miqdoriy xarakteri turizm siyosatining sifati masalasini bekor

qilmaydi: ko‘plab destinatsiyalarda infratuzilma yuklamasi, madaniy merosga bosim, mahalliy aholi manfaatlari va qisqa muddatli daromadlar o‘rtasidagi ziddiyatlar kuchaymoqda.

O‘zbekiston uchun turizm xizmatlar eksporti, hududiy bandlik, kichik biznes va xalqaro imijni mustahkamlashda strategik ahamiyatga ega. Dissertatsion tadqiqotda keltirilgan rasmiy statistikaga ko‘ra, 2024-yilda mamlakatda 743 ta turistik tashkilot 1 972,9 ming shaxsga xizmat ko‘rsatgan, 2 383 ta mehmonxona va shunga o‘xshash joylashtirish vositalarida 2 864,3 ming kishi joylashtirilgan (Turdibekov, 2026). Bu o‘sish turizm industriyasining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini chuqurroq baholashni talab qiladi.

Mavjud tadqiqotlarda ko‘pincha turistlar soni, mehmonxona quvvati yoki xizmatlar eksporti alohida ko‘rsatkich sifatida tahlil qilinadi. Bunday yondashuv strategik boshqaruv uchun yetarli emas, chunki hududiy raqobatbardoshlik resurs, infratuzilma, boshqaruv, raqamli xizmatlar va barqarorlik komponentlarining birgalikdagi ishlashiga bog‘liq. Shu bois maqolaning ilmiy muammosi quyidagicha qo‘yiladi: hududlarda turizm industriyasini strategik rivojlantirish qobiliyatini qanday kompleks o‘lchash va strategiyalar o‘rtasidagi uzilishlarni qanday aniqlash mumkin?

Maqolaning maqsadi TSDI va TSN modellariga asoslangan integrallashgan baholash metodikasini ishlab chiqish hamda O‘zbekiston, Samarqand viloyati va Samarqand shahri misolida dastlabki natijalarni ko‘rsatishdir. Maqola IMRAD mantiqiga muvofiq tuzilgan: kirish qismida muammo va tadqiqot savoli qo‘yiladi; metodlar bo‘limida indeks va diagnostika formulalari beriladi; natijalar bo‘limida hisob-kitoblar bayon etiladi; muhokamada esa boshqaruv va siyosat oqibatlari tahlil qilinadi.

2. Literature review and research gap

Turizm destinatsiyalarining raqobatbardoshligi bo‘yicha klassik nazariyalar turizmni resurslar yig‘indisi emas, balki boshqaruv, infratuzilma, xizmat sifati, bozor va institutsional muhit bilan bog‘liq kompleks tizim sifatida talqin qiladi. Butler (1980) turistik hududlarning hayotiy sikli modelida o‘sish, yetilish, stagnatsiya va yangilanish bosqichlari bir-biridan farq qilishini ko‘rsatadi. Ritchie va Crouch (2003) hamda Dwyer va Kim (2003) destinatsiya raqobatbardoshligini resurslar, yordamchi omillar, boshqaruv va talab sharoitlari uyg‘unligi orqali baholashni taklif qiladi.

OECD turizm siyosatida muvofiqlashtirilgan, kelajakka yo‘naltirilgan, barqaror va inklyuziv yondashuv zarurligini ta’kidlaydi (OECD, 2024). WEFning Travel and Tourism Development Index metodologiyasi ham turizmni biznes muhiti, xavfsizlik, infratuzilma, tabiiy-madaniy resurslar va barqarorlik ko‘rsatkichlari orqali baholaydi (WEF, 2024). Demak, xalqaro metodologiyada turizm rivojlanishi bir omilli emas, balki ko‘p o‘lchovli fenomen sifatida qaraladi.

O‘zbekiston bo‘yicha mavjud ilmiy ishlarda turizm xizmatlari bozori, destinatsiya menejmenti, klasterlashuv, ziyorat turizmi va hududiy turizm salohiyati masalalari keng yoritilgan. Biroq dissertatsion tahlil shuni ko‘rsatadiki, hududiy turizm strategiyasi bilan turistik tashkilotlar mahsuldorligi, raqamli transformatsiya, barqarorlik va qiymat zanjiri integratsiyasi o‘rtasidagi bog‘liqlik hali yetarli darajada formal modellashtirilmagan (Turdibekov, 2026). Shu jihatdan TSDI va TSN modellarining yangiligi shundaki, ular baholashni faqat statistik tasvir darajasida qoldirmaydi, balki boshqaruv qarorlariga aylantiriladigan diagnostika tizimini yaratadi.

3. Methods

Tadqiqot dizayni aralash metodga asoslandi. Birinchi bosqichda O‘zbekiston, Samarqand viloyati va Samarqand shahri bo‘yicha rasmiy statistik ma’lumotlar hamda dissertatsiyada

tizimlashtirilgan tahliliy materiallar ajratildi. Ikkinchi bosqichda sifat ko‘rsatkichlari ekspert baholash orqali 1 dan 5 gacha ball shkalasida baholandi. Uchinchi bosqichda ballar 0–1 oralig‘iga normallashtirilib, integral indeks shakllantirildi. To‘rtinchi bosqichda TSN modeli orqali strategik uzilishlar talqin qilindi.

TSDI quyidagi formula asosida hisoblandi: $I_TSDI = \Sigma(w_j \times z_j)$, bu yerda $\Sigma w_j = 1$. Komponentning normallashtirilgan qiymati $z_j = (\bar{B}_j - 1) / 4$ formula orqali aniqlandi. $\bar{B}_j$ ekspertlarning o‘rtacha bahosini, w_j esa komponent vaznini bildiradi. Indeks tarkibi besh komponentdan iborat: resurs va turistik salohiyat, infratuzilma, institutsional muhit, innovatsiya va raqamli transformatsiya, barqarorlik.

TSN modeli strategiyalar o‘rtasidagi bog‘liqlikni baholash uchun qo‘llandi. Boshqaruv sathlari global, milliy, hududiy, destinatsiya va turistik korxona darajalariga ajratildi. Har bir sathda strategiya ta’siri, tashkiliy muvofiqlik va iqtisodiy samaradorlik koeffitsientlari baholandi. Model mantiqi shundan iboratki, strategiya maqsadi yuqori bo‘lsa ham, tashkiliy muvofiqlik yoki iqtisodiy natijadorlik past bo‘lsa, umumiy samaradorlik pasayadi.

Metodik cheklovlar ochiq ko‘rsatildi. Birinchidan, ekspert baholash subyektivlik xavfini to‘liq bartaraf eta olmaydi. Ikkinchidan, 2024-yil statistikasi kesim ma’lumot bo‘lgani uchun uzoq muddatli sabab-oqibat munosabatlarini to‘liq isbotlamaydi. Uchinchidan, indeks vaznlari ekspert tarkibiga sezgir. Shu sababli natijalar mutlaq baho emas, balki strategik diagnostika va qaror qabul qilish vositasi sifatida talqin qilinishi kerak.

1-jadval

TSDI komponentlari va metodik talqini

Komponent	Mazmuni	Vazn	Strategik talqin
Resurs salohiyati	Madaniy, tarixiy, tabiiy va ziyorat resurslari	0,24	Raqobat ustunligining boshlang‘ich manbai
Infratuzilma	Joylashtirish, transport, servis, sanitariya, axborot tizimi	0,22	Turistik oqimni qabul qilish quvvati
Institutsional muhit	DMO, DXSh, boshqaruv, KPI va koordinatsiya	0,18	Resursni iqtisodiy natijaga aylantiradi
Raqamli transformatsiya	Onlayn bron, QR-gid, elektron to‘lov va analitika	0,17	Uzoq bozorlar va qo‘shilgan qiymatga chiqish vositasi
Barqarorlik	Ekologik yuklama, meros muhofazasi, inklyuzivlik	0,19	Uzoq muddatli sifat va ijtimoiy qabul qilinish

4. Results

Hisob-kitoblar O‘zbekiston bo‘yicha TSDI 0,571, Samarqand viloyati bo‘yicha 0,667, Samarqand shahri bo‘yicha 0,701 ekanini ko‘rsatdi. Milliy darajadagi 57,1 ball o‘rta strategik tayyorlikni bildiradi: resurs bazasi keng, ammo raqamli transformatsiya, hududiy koordinatsiya va barqarorlik boshqaruvi indeksni yuqori toifaga olib chiqishga hali yetarli emas.

Samarqand viloyatining 66,7 ball bilan yuqori toifaga kirishi uning tarixiy-madaniy resurslari, mehmonxona infratuzilmasi, turistik tashkilotlar konsentratsiyasi va xalqaro tanilgan destinatsiya maqomi bilan izohlanadi. Dissertatsiya ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yilda viloyat respublikadagi turistik tashkilotlarning 19,4 foizini, mehmonxona va shunga o'xshash joylashtirish ob'ektlarining 15,1 foizini, joylashtirilgan shaxslarning esa 15,0 foizini jamlagan (Turdibekov, 2026).

Samarqand shahri bo'yicha 70,1 ball shahar ichida turistik oqim, servis, joylashtirish va madaniy meros yadrosi yuqori konsentratsiyalashganini bildiradi. Shu bilan birga, TSDI natijalarida barqarorlik komponenti eng zaif bo'g'in sifatida ajralib turadi. Bu shahar markazidagi turistik bosim, piyoda mobillik, ekologik yuklama, inklyuziv marshrutlar va mahalliy aholi manfaatlari masalasini strategik boshqaruv markaziga olib chiqadi.

TSN diagnostikasi shuni ko'rsatdiki, O'zbekiston turizm siyosatida milliy maqsadlar yuqori, ammo hududiy va korxona darajasida ijro hamda qiymat zanjiri integratsiyasi bir xil kuchda emas. Samarqandda resurs va infratuzilma kuchli bo'lsa-da, turistik tashkilotlar mahsuldorligi, xalqaro B2B kanallar, CRM, raqamli bronlash va MICE paketlari bo'yicha zaxira mavjud. Bu esa yangi subyektlar sonini ko'paytirishdan ko'ra mavjud subyektlar samaradorligini oshirishni ustuvor qiladi.

2-jadval

TSDI natijalari va boshqaruv xulosalari

Daraja	TSDI	Baholash	Boshqaruv xulosasi
O'zbekiston	0,571	O'rta	Raqamli transformatsiya, hududiy koordinatsiya va barqarorlikni kuchaytirish zarur.
Samarqand viloyati	0,667	Yuqori	Resurs va infratuzilma kuchli; qiymat zanjiri, DMO va mahsuldorlikni oshirish kerak.
Samarqand shahri	0,701	Yuqori	Destinatsiya yadrosi kuchli; barqarorlik, piyoda mobillik va yuklama monitoringi ustuvor.

5. Discussion

Natijalar turizm siyosatida "tashriflar sonini oshirish" mantiqidan "har bir tashrifdan yaratiladigan qiymatni oshirish" mantiqiga o'tish zarurligini ko'rsatadi. Turistlar sonining ko'payishi qisqa muddatda ijobiy ko'rinadi, lekin u qolish muddati, o'rtacha xarajat, mahalliy biznes ulushi, ekologik yuklama va madaniy meros muhofazasi bilan bog'lanmasa, uzoq muddatli raqobatbardoshlikni kafolatlamaydi.

Samarqand misolida asosiy muammo resurs yetishmasligida emas, balki resursni integrallashgan turistik tajribaga aylantirishdadir. Registon, Shohi Zinda, Bibixonim, tarixiy markaz

va “Silk Road Samarkand” kabi obyektlar kuchli brend yaratadi, ammo bu brend restoran, transport, gidlik, hunarmandchilik, kechki iqtisodiyot, raqamli gid va xalqaro bronlash kanallari bilan bog‘lanishi zarur. Aks holda turist qisqa vaqt qoladi va xarajat zanjiri tor doirada tugaydi.

Maqolada taklif etilgan TSDI davlat organlari uchun hududlarni strategik tayyorlik bo‘yicha solishtirish, past komponentlarni aniqlash va investitsiya ustuvorliklarini belgilash imkonini beradi. TSN modeli esa milliy strategiya, hududiy dastur, destinatsiya boshqaruvi va korxona mahsuldorligi o‘rtasidagi uzilishlarni ko‘rsatadi. Bu ikki model birgalikda qo‘llanganda turizm siyosati umumiy targ‘ibotdan dalillarga asoslangan boshqaruvga o‘tadi.

Amaliy siyosat nuqtai nazaridan to‘rtta yo‘nalish muhim. Birinchidan, Samarqandda DMO funksiyalarini kuchaytirish va KPI tizimini joriy etish kerak. Ikkinchidan, raqamli bronlash, CRM, online review management va ko‘p tilli kontent turistik tashkilotlar uchun majburiy raqobat vositasiga aylanishi lozim. Uchinchidan, “Entertainment district” kabi xizmat klasterlari turist xarajatlarini mahalliy biznesda ushlab qolishga yordam beradi. To‘rtinchidan, barqarorlik ko‘rsatkichlari - yuklama, chiqindi, piyoda oqimi va rezidentlar qoniqishi - oddiy qo‘shimcha emas, balki strategik KPI sifatida belgilanishi kerak.

Xalqaro jurnallar talabi nuqtai nazaridan maqolaning kuchli tomoni metodik yangilik va hududiy empirik sinovning mavjudligidir. Shu bilan birga, keyingi bosqichda maqolani yuqori impaktli jurnalga yuborish uchun kamida uchta kuchaytirish zarur: xom ekspert baholari bo‘yicha ishonchlilik statistikasi, 2018-2024-yillar panel ma’lumotlari asosida sezgirlik tahlili va indeks natijalarini iqtisodiy natijalar, masalan turizm eksporti yoki joylashtirish daromadlari bilan regressiya orqali tekshirish. Bu qo‘shimchalar maqolaning ilmiy dalillash darajasini sezilarli oshiradi.

6. Conclusion and policy implications

Tadqiqot O‘zbekiston hududlarida turizm industriyasini strategik rivojlantirishni baholash uchun TSDI va TSN modellariga asoslangan integrallashgan metodik yondashuvni taklif etdi. Natijalar shuni ko‘rsatadiki, Samarqand viloyati va Samarqand shahri resurs hamda infratuzilma bo‘yicha yuqori tayyorlikka ega, biroq institutsional muvofiqlik, raqamli transformatsiya, turistik tashkilotlar mahsuldorligi va barqarorlik boshqaruvi bo‘yicha muhim zaxiralar saqlanib qolmoqda.

Asosiy ilmiy xulosa shundan iboratki, hududiy turizm strategiyasi oddiy resurs inventarizatsiyasi yoki reklama kampaniyasi emas, balki resurs, infratuzilma, institutsiya, raqamli platforma, mahalliy biznes va barqarorlik ko‘rsatkichlarini birlashtiruvchi boshqaruv siklidir. Shu bois TSDI strategik tayyorlikni o‘lchash, TSN esa strategiyalar o‘rtasidagi uzilishlarni aniqlash vositasi sifatida qo‘llanishi mumkin.

Siyosiy-amaliy tavsiyalar quyidagicha: Samarqandda turistik oqimni faqat tarixiy markazda to‘plash o‘rniga tumanlar, ziyorat maskanlari, qishloq turizmi va hunarmandchilik klasterlariga yo‘naltirish; turistik tashkilotlar uchun raqamli savdo va servis standartlarini kuchaytirish; “Entertainment district” modelini bosh rejalarga kiritish; barqarorlik indikatorlarini majburiy monitoring tizimiga aylantirish; ekspert baholashni ochiq metodika va yillik qayta hisoblash orqali institutsionallashtirish.

Kelgusidagi tadqiqotlar TSDI indeksining statistik barqarorligini kengroq hududlar paneli, alternativ vaznlar, AHP yoki entropy weighting usullari hamda ekonometrik modellar orqali tekshirishi lozim. Shunda metodika nafaqat dissertatsion taklif, balki hududiy turizm siyosatida real qaror qabul qilish platformasiga aylanishi mumkin.

REFERENCES

1. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. International Journal of Tourism Cities, 2(2), 108-124.
2. Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. Canadian Geographer, 24(1), 5-12.
3. Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. Current Issues in Tourism, 6(5), 369-414.
4. OECD. (2024). OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/80885d8b-en
5. Porter, M. E. (2000). Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy. Economic Development Quarterly, 14(1), 15-34.
6. Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. Wallingford: CABI.
7. Turdibekov, X. I. (2026). Hududlarda turizm industriyasini strategik rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirishning metodologik asoslari. DSc dissertatsiyasi. Samarqand.
8. UN Tourism. (2025). International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024. Madrid: UN Tourism.
9. UN Tourism. (2024). Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism. Madrid: UN Tourism.
10. World Economic Forum. (2024). Travel & Tourism Development Index 2024. Geneva: WEF.
11. World Travel & Tourism Council. (2024). Travel & Tourism Economic Impact 2024: Global Trends. London: WTTC.
12. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. (2025). Development of tourism and recreation in the Republic of Uzbekistan for 2024: Press release. Toshkent.