

UDK: 338.48(575.1)

Kadirova Shafoat Xabibulloyevna

Buxoro davlat universiteti, «Turizm va mehmonxona xo'jaligi» kafedrası katta o'qituvchisi

ORCID: 0000-0001-7585-9555

Email: shafoatkadirova@gmail.com

TUROPERATORLIK XIZMATLARI RIVOJLANISHI OMILLARINING TASNIFI VA ULARNING O'ZBEKISTONDA BOSQICHMA-BOSQICH NAMOYON BO'LISHI (2016–2025-YILLAR)

Annotatsiya. Maqolada turoperatorlik xizmatlari rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillarni tizimlashtirish va ularning O'zbekiston turizm bozorida 2016–2025-yillarda bosqichma-bosqich namoyon bo'lishini aniqlash masalasi yoritilgan. Omillarning ikki darajali tasnifi taklif etilgan: tashqi (ekzogen) – makroiqtisodiy, institutsional, geosiyosiy, texnologik va tabiiy-iqlimiy hamda ichki (endogen) – infratuzilmaviy, ijtimoiy-madaniy, raqobat va resurs omillari. Omillar guruhlari ta'sir ko'lamini, o'zgarish tezligi, prognozlanuvchanligi va o'zaro bog'liqligi mezonlari bo'yicha saralanib, har biri uchun boshqaruv yondashuvi asoslangan. Rasmiy statistika, me'yoriy-huquqiy hujjatlar va turoperatorlar reyestri ma'lumotlari asosida soha rivojlanishining to'rt bosqichi ajratilgan hamda har bir bosqichda yetakchi omillar konfiguratsiyasi aniqlangan. 2016–2025-yillarda turistik maqsadda kelgan chet el fuqarolari soni 2,0 mln dan 11,7 mln nafarga, turoperatorlar soni 561 tadan 3 108 taga yetgani, dastlabki bosqichlarda institutsional omillar, joriy bosqichda esa texnologik va ichki (raqobat, kadrlar) omillar hal qiluvchi ahamiyat kasb etayotgani ko'rsatilgan.

Kalit so'zlar: turoperatorlik xizmatlari, rivojlanish omillari, ekzogen va endogen omillar, omillar konfiguratsiyasi, davrlashtirish, institutsional islohotlar, raqamli transformatsiya, O'zbekiston.

Аннотация. В статье рассматривается задача систематизации факторов развития туроператорских услуг и выявления их поэтапного проявления на туристском рынке Узбекистана в 2016–2025 гг. Предложена двухуровневая классификация факторов: внешние (экзогенные) – макроэкономические, институциональные, геополитические, технологические, природно-климатические – и внутренние (эндогенные) – инфраструктурные, социально-культурные, конкурентные и ресурсные. Группы факторов ранжированы по критериям масштаба влияния, скорости изменений, прогнозируемости и взаимозависимости, для каждой из них обоснован управленческий подход. На основе официальной статистики, нормативных правовых актов и данных реестра туроператоров выделены четыре этапа развития отрасли и определена доминирующая конфигурация факторов на каждом из них. Показано, что в 2016–2025 гг. число иностранных граждан, прибывших с туристскими целями, выросло с 2,0 до 11,7 млн, число туроператоров – с 561 до 3 108; на ранних этапах решающими были институциональные факторы, на текущем этапе – технологические и внутренние (конкурентные, кадровые).

Ключевые слова: туроператорские услуги, факторы развития, экзогенные и эндогенные факторы, конфигурация факторов, периодизация, институциональные реформы, цифровая трансформация, Узбекистан.

Abstract. The article addresses the systematisation of factors in the development of tour operator services and identifies how these factors manifested themselves, stage by stage, in the tourism market of Uzbekistan in 2016–2025. A two-level classification is proposed: external (exogenous) factors – macroeconomic, institutional, geopolitical, technological, natural and climatic – and internal (endogenous) factors – infrastructural, socio-cultural, competitive and resource-related. The factor groups are ranked by scale of impact, speed of change, predictability and interdependence, and a management approach is justified for each group. Using official statistics, legal acts and tour operator registry data, four stages of the industry's development are

distinguished and the dominant factor configuration of each stage is identified. Between 2016 and 2025 the number of foreign citizens arriving for tourism purposes increased from 2.0 to 11.7 million and the number of tour operators from 561 to 3,108; institutional factors were decisive in the early stages, whereas technological and internal (competitive and human-resource) factors are decisive in the current stage.

Keywords: tour operator services, development factors, exogenous and endogenous factors, factor configuration, periodisation, institutional reforms, digital transformation, Uzbekistan.

KIRISH

So‘nggi o‘n yilda turizm O‘zbekiston iqtisodiyotining eng jadal o‘sayotgan tarmoqlaridan biriga aylandi. Milliy statistika qo‘mitasi ma‘lumotlariga ko‘ra, 2025-yilda respublikaga turistik maqsadlarda 11,7 mln nafar chet el fuqarolari tashrif buyurgan, bu 2024-yilga nisbatan 46,8 foizga ko‘pdir [1]. Turizm xizmatlari eksporti 2025-yilda 4,7 mlrd AQSh dollariga yetgan [2]. «O‘zbekiston – 2030» strategiyasi [3] va O‘zbekiston Respublikasi Turizm qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish to‘g‘risidagi Prezident qarori [4] sohaga yanada yuqori marralarni belgilagan: 2030-yilga borib xorijiy turistlar sonini 20 mln nafarga yetkazish ko‘zda tutilgan.

Turistik oqimning o‘ssishi bilan bir vaqtda turoperatorlik bozori ham kengaydi: Turizm qo‘mitasi reyestri ma‘lumotlariga ko‘ra, turoperatorlar soni 2016-yildagi 561 tadan 2025-yilda 3 108 taga yetdi. Biroq bu o‘ssish bir tekis kechmadi. Institutsional islohotlar, vizaviy liberallashtirish, COVID-19 pandemiyasi va raqamlashtirish turli davrlarda sohaga turlicha ta‘sir ko‘rsatdi. Shu sababli qaysi omillar qaysi bosqichda hal qiluvchi bo‘lganini va hozirgi bosqichda o‘ssishni qaysi omillar cheklayotganini aniqlash davlat siyosati uchun ham, turoperatorlarning strategik qarorlari uchun ham muhim ahamiyatga ega.

Ilmiy adabiyotlarda turizm rivojlanishi omillari keng o‘rganilgan, biroq ular ko‘pincha ro‘yxat shaklida keltiriladi, boshqaruv nuqtai nazaridan saralanmaydi va aniq mamlakat bozorining rivojlanish bosqichlari bilan bog‘lanmaydi. Mazkur maqolaning maqsadi – turoperatorlik xizmatlari rivojlanishi omillarini tizimlashtirish va ularning O‘zbekistonda 2016–2025-yillarda qanday konfiguratsiyada namoyon bo‘lganini aniqlashdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar qo‘yildi: omillarning ikki darajali tasnifini ishlab chiqish; omillar guruhlarini boshqaruv mezonlari bo‘yicha saralash; soha rivojlanishini davrlashtirish va har bir bosqichdagi yetakchi hamda cheklovchi omillarni aniqlash.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Turizmni tizim sifatida talqin qilish N. Leyper ishlaridan boshlanadi. U turistik tizimni turist, jo‘natuvchi va qabul qiluvchi hududlar, tranzit yo‘nalishlar hamda turizm industriyasidan iborat deb qaraydi va bu tizim jismoniy, madaniy, ijtimoiy, iqtisodiy, siyosiy va texnologik muhit ichida faoliyat yuritishini ta‘kidlaydi [5]. Aynan shu yondashuv omillarni tizimga nisbatan tashqi (ekzogen) va ichki (endogen) guruhlariga ajratish uchun nazariy asos bo‘ladi.

R. Butler turistik hudud hayotiy sikli modelida hudud rivojlanishini kashf etish, jalb qilish, rivojlanish, konsolidatsiya, turg‘unlik hamda yangilanish yoki tanazzul bosqichlariga ajratib, har bir bosqichda turli omillar yetakchilik qilishini ko‘rsatgan [6]. Bu g‘oya omillarni statik ro‘yxat sifatida emas, balki vaqt o‘tishi bilan o‘zgaruvchi konfiguratsiya sifatida tahlil qilish zarurligini asoslaydi.

Turistik talabni modellashtirishga bag‘ishlangan tadqiqotlarda daromadlar, nisbiy narxlar, valyuta kursi va transport xarajatlari talabning asosiy determinantlari sifatida ajratiladi, inqirozlar va boshqa zarbalar esa alohida o‘zgaruvchilar orqali hisobga olinadi [7]. J.R.B. Richi va G.I. Krauch, shuningdek, L. Dvayer va Ch. Kim destinatsiya raqobatbardoshligi modellarida asosiy resurslar va jozibadorlik omillarini, qo‘llab-quvvatlovchi omillarni (infratuzilma, borish qulayligi), destinatsiyani boshqarishni hamda cheklovchi va kuchaytiruvchi determinantlarni ajratgan [8; 9]. Ushbu modellar ichki omillarni batafsil ochib beradi, ammo ularning nisbiy ahamiyati bozor rivojlanishi bosqichiga qarab qanday o‘zgarishini ko‘rsatmaydi.

Institutsional iqtisodiyot nuqtai nazaridan institutlar «o‘yin qoidalari» sifatida bozor ishtirokchilarining tranzaksion xarajatlari va faoliyat imkoniyatlarini belgilaydi [10]. Bu xulosa

o'tish iqtisodiyotidagi mamlakatlar uchun ayniqsa muhim: bunday sharoitda bozor o'sishi ko'pincha institutsional o'zgarishlardan keyin boshlanadi. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining turizmga ta'sirini o'rgangan D. Buhalis va R. Lou internet vositachilarning rolini o'zgartirib, disintermediatsiya va qayta vositachilik jarayonlarini keltirib chiqarganini ko'rsatgan [11]. Bu esa texnologik omilni aynan turoperatorlar uchun hal qiluvchi omillardan biriga aylantiradi. COVID-19 pandemiyasi tashqi zarbalarning turizmga ta'sirini yaqqol namoyon etdi va soha barqarorligi masalasini kun tartibiga qo'ydi [12].

Mahalliy tadqiqotchilar ham O'zbekiston turizmi rivojlanishining turli jihatlarini o'rgangan. N.Sh. Mansurova mamlakat turizm salohiyatini turistik infratuzilma, tashriflar soni, turistik tashkilotlar hamda gid-tarjimonlar dinamikasi orqali tahlil qilgan [13]. M.U. Tolipov an'anaviy va raqamli marketing rivojlanish bosqichlarini qiyosiy tahlil qilib, turizm uchun raqamli marketingning afzalliklarini asoslagan [14]. Muallifning avvalgi ishlarida Buxoro viloyatida turoperatorlik xizmatlarining rivojlanish bosqichlari [15], turistik klasterlar kesimidagi hududiy tafovutlar [16] va turoperatorlik faoliyatini raqamlashtirish darajasi [17] tadqiq etilgan.

Adabiyotlar tahlili ikki bo'shliqni ko'rsatadi. Birinchidan, omillar odatda sanab o'tiladi, lekin boshqaruv uchun muhim mezonlar bo'yicha saralanmaydi. Ikkinchidan, omillar tahlili va soha rivojlanishini davrlashtirish alohida-alohida olib boriladi, natijada milliy darajada turoperatorlik xizmatlarining rivojlanish bosqichlari bilan omillar konfiguratsiyasi o'rtasidagi bog'liqlik ochib berilmagan. Ushbu maqola shu bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda tizimli yondashuv, tasniflash va umumlashtirish, qiyosiy-tarixiy tahlil, me'yoriy-huquqiy hujjatlarni kontent-tahlil qilish, dinamika ko'rsatkichlari (o'sish sur'ati, o'rtacha yillik o'sish sur'ati – CAGR) hamda ekspert baholash usullaridan foydalanildi.

Axborot bazasini quyidagilar tashkil etdi: turistik maqsadlarda kelgan chet el fuqarolari soni bo'yicha Milliy statistika qo'mitasining rasmiy ma'lumotlari va ularni e'lon qilgan manbalar [1; 18; 19; 20; 21]; 2016-yil ko'rsatkichi uchun N.Sh. Mansurova keltirgan statistik ma'lumot [13]; turizm xizmatlari eksporti bo'yicha rasmiy ma'lumotlar [22; 2]; Turizm qo'mitasi reyestri asosida muallif tomonidan jamlangan turoperatorlar soni; Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasidagi (lex.uz) me'yoriy-huquqiy hujjatlar.

Bosqichlarni ajratish mezonlari sifatida institutsional o'zgarishlar xarakteri, turistik oqim va bozor subyektlari dinamikasi hamda raqamlashtirish darajasi qabul qilindi. Bozor sig'iminining turoperatorlar o'rtasida taqsimlanishini baholash uchun «bitta turoperatorga to'g'ri keladigan xorijiy tashriflar» ko'rsatkichi hisoblandi: $K_t = T_t / N_t$, bu yerda T_t – t yilda turistik maqsadda kelgan chet el fuqarolari soni, N_t – turoperatorlar soni. Qo'shni davlatlardan kelayotgan tashrif buyuruvchilarning katta qismi mustaqil sayohat qilishini hisobga olsak, ushbu ko'rsatkich turoperatorlar mijozlarining haqiqiy sonini emas, balki bitta operatorga to'g'ri keladigan potensial bozor hajmini tavsiflaydi.

Omillar guruhlari to'rt mezon – ta'sir ko'lam, o'zgarish tezligi, prognozlanuvchanlik va boshqa omillar bilan o'zaro bog'liqlik – bo'yicha uch darajali shkalada (yuqori, o'rta, past) muallif tomonidan ekspert baholandi. Baholash 2016–2025-yillardagi me'yoriy hujjatlar va statistik ma'lumotlar tahliliga asoslanadi.

Tadqiqotning cheklovlari quyidagilardan iborat: vaqt qatori qisqa (10 yil); turoperatorlar soni bo'yicha rasmiy statistika muntazam e'lon qilinmaydi; reyestr va statistika ma'lumotlari turli uslubiyat asosida shakllangan; 2016–2017-yillar ko'rsatkichlari keyingi yillar bilan uslubiy jihatdan to'liq taqqoslanmasligi mumkin. Shu bois natijalar tavsifiy xarakterga ega va sabab-oqibat bog'lanishlarini qat'iy isbotlash uchun mo'ljallanmagan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Turoperatorlik xizmatlari rivojlanishi omillarining tasnifi

Turizm rivojlanishi omili deganda turistik bozorning muayyan segmenti shakllanishi va o'sishiga yordam beruvchi yoki unga to'sqinlik qiluvchi tashqi va ichki shart-sharoitlar majmui tushuniladi. Omil talab va taklifning ko'lam, sur'ati, sifati hamda o'ziga xosligini belgilovchi harakatlantiruvchi kuchlarni aks ettiradi. Muallif taklif etgan ikki darajali tasnifda omillar birinchi

darajada turistik tizimga nisbatan tashqi (ekzogen) va ichki (endogen) guruhlarga, ikkinchi darajada esa kichik guruhlarga ajratiladi (1-jadval). Tashqi omillar tizim chegarasidan tashqarida shakllanadi va turoperator ularga bevosita ta'sir ko'rsata olmaydi. Ichki omillar esa tizimning o'z salohiyati – infratuzilma sifati, kadrlar tayyorgarligi, raqobat muhiti va resurs bazasi bilan belgilanadi.

1-jadval.

Turoperatorlik xizmatlari rivojlanishi omillarining tasnifi

Omillar kichik guruhi	Asosiy tarkibiy qismlar	Monitoring ko'rsatkichlari (misollar)
Tashqi (ekzogen) omillar		
Makroiqtisodiy	YaIM, inflyatsiya, valyuta kursi, investitsiya muhiti, aholi daromadlari	YaIM va real daromadlar o'sishi; valyuta kursi dinamikasi; turizm xizmatlari eksporti
Institutsional	Davlat siyosati, qonunchilik bazasi, litsenziyalash, viza rejimi, soliqqa tortish	Vizasiz rejim joriy etilgan davlatlar soni; litsenziya berish muddatlari; soliq imtiyozlari
Geosiyosiy	Xalqaro munosabatlar, siyosiy barqarorlik, xavfsizlik, sanksiyalar	Asosiy jo'natuvchi bozorlar ulushi; chegara va sanitariya cheklovlari
Texnologik	Raqamlashtirish, internet qamrovi, mobil texnologiyalar, onlayn platformalar	Raqamli vositalardan foydalanuvchi operatorlar ulushi; onlayn sotuvlar ulushi
Tabiiy-iqlimiy	Iqlim, landshaft, tabiiy resurslar, ekologik holat, mavsumiylik	Mavsumiylik koeffitsiyenti; ekologik monitoring ko'rsatkichlari
Ichki (endogen) omillar		
Infratuzilmaviy	Transport qulayligi, mehmonxona fondi, kommunikatsiyalar, ovqatlanish va ko'ngilochar obyektlar	Joylashtirish vositalari va o'rinlar soni; aviaqatnovlar soni
Ijtimoiy-madaniy	Madaniy-tarixiy meros, aholi mentaliteti, kadrlarning ta'lim darajasi, mehmondo'stlik an'analari	Sertifikatlangan gidlar soni; xorijiy tillarni biladigan kadrlar ulushi
Raqobat	Bozor subyektlarining soni va sifati, narx siyosati, mahsulot differentsiatsiyasi, marketing faolligi	Turoperatorlar soni; bitta operatorga to'g'ri keladigan tashriflar; bozor konsentratsiyasi
Resurs	Turistik-rekreatsion salohiyat, destinatsiya jozibadorligi, yodgorliklar holati	YuNESKO ro'yxatidagi obyektlar; ta'mirlangan yodgorliklar soni

Manba: muallif ishlanmasi [5], [8] asosida.

Tasnif qat'iy emas: amaliyotdagi muammolar ko'pincha bir necha guruh tutashgan joyda yuzaga keladi. Masalan, iqtisodiy o'sish innovatsiyalarsiz modernizatsiyaga olib kelmaydi, aholi daromadlarining oshishi esa infratuzilma va marketing bo'lmasa ichki turizmga aylanmaydi. Tabiiy-iqlimiy omillarni kuzatishda masofadan zondlash ma'lumotlariga asoslangan ekologik monitoring vositalaridan foydalanish mumkin [23]. Shu sababli tasnifning ikkinchi qismi omillarni ularning o'zaro ta'siri va boshqaruv uchun ahamiyati bo'yicha saralashdan iborat.

Omillarni boshqaruv mezonlari bo'yicha saralash

Omillarning ustuvorligi to'rt mezon asosida aniqlandi: ta'sir ko'lami (omil soha faoliyatining qanchalik keng qismini qamrab olishi); o'zgarish tezligi (qaror qabul qilish uchun qancha vaqt qoldirishi); prognozlanuvchanlik (strategiyani oldindan moslashtirish imkoniyati); o'zaro bog'liqlik (omilning boshqa omillar bilan sinergetik ta'sirda harakat qilishi). Baholash natijalari va ulardan kelib chiqadigan boshqaruv yondashuvi 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval.

Omilar guruhlarini boshqaruv mezonlari bo'yicha saralash

Omil	Ta'sir ko'lami	O'zgarish tezligi	Prognozlanuvchanlik	O'zaro bog'liqlik	Boshqaruv yondashuvi
Makroiqtisodiy	Yuqori	O'rta	O'rta	Yuqori	Kompleks chora-tadbirlar paketi
Institutsional	Yuqori	Yuqori	O'rta	Yuqori	Kompleks paket; davlat va biznes muloqoti
Geosiyosiy	Yuqori	Yuqori	Past	O'rta	Monitoring va ssenariy rejalashtirish
Texnologik	O'rta	Yuqori	O'rta	Yuqori	Monitoring; adaptiv investitsiyalar
Tabiiy-iqlimiy	O'rta	Past	Yuqori	O'rta	Uzoq muddatli rejalashtirish
Infratuzilmaviy	Yuqori	Past	Yuqori	Yuqori	Uzoq muddatli investitsiya dasturlari
Ijtimoiy-madaniy	O'rta	Past	Yuqori	O'rta	Uzoq muddatli rejalashtirish (kadrlar tayyorlash)
Raqobat	O'rta	Yuqori	O'rta	O'rta	Monitoring; firma darajasidagi adaptiv strategiya
Resurs	Yuqori	Past	Yuqori	O'rta	Saqlash va uzoq muddatli investitsiya

Manba: muallif ekspert bahosi.

Saralash natijasida omillar uch boshqaruv guruhiga birlashadi. Birinchi guruh – tez o'zgaruvchan va kam prognozlanuvchi omillar (geosiyosiy, texnologik, raqobat): ular doimiy monitoring, ssenariy rejalashtirish va tezkor javob choralarini talab qiladi. Ikkinchi guruh – sekin o'zgaruvchi va yaxshi prognozlanuvchi omillar (infratuzilmaviy, resurs, ijtimoiy-madaniy, tabiiy-iqlimiy): ular uzoq muddatli rejalashtirish va investitsiya dasturlari orqali boshqariladi. Uchinchi guruh – o'zaro bog'liqligi yuqori omillar (makroiqtisodiy, institutsional, infratuzilmaviy, texnologik): ular faqat birgalikda, kompleks paket sifatida to'liq samara beradi. Masalan, vizasiz rejim aviaqatnovlar, mehmonxona fondi va raqamli targ'ibot bilan birga amalga oshirilgandagina tashriflar soniga to'liq ta'sir ko'rsatadi.

O'zbekistonda turoperatorlik xizmatlarining rivojlanish bosqichlari va omillar konfiguratsiyasi

2016–2025-yillardagi asosiy ko'rsatkichlar 3-jadvalda keltirilgan. Davr mobaynida turistik maqsadda kelgan chet el fuqarolari soni 5,85 barobar (o'rtacha yillik o'sish sur'ati taxminan 21,7%), turoperatorlar soni esa 5,54 barobar (21,0%) oshgan.

3-jadval.

O'zbekistonda xorijiy tashriflar va turoperatorlar soni dinamikasi

Yil	Turistik maqsadda kelgan chet el fuqarolari, mln nafar	Turoperatorlar soni, birlik	Bitta turoperatorga to'g'ri keladigan tashriflar (K _i), ming
2016	2,0*	561	3,6
2017	2,7*	680	4,0
2019	6,7	1 482	4,5
2020	1,5	1 200	1,3
2021	1,9	1 350	1,4
2022	5,2	1 650	3,2

2023	6,6	2 215	3,0
2024	8,0	2 569	3,1
2025	11,7	3 108	3,8

*Manba: tashriflar – [13], [18], [19], [20], [21], [1]; 2019 va 2021-yillar ko'rsatkichlari 2020 va 2022-yillar uchun e'lon qilingan o'zgarish sur'atlaridan, 2024-yil ko'rsatkichi 2025-yilgi mutlaq o'sishdan tiklangan; turoperatorlar soni – Turizm qo'mitasi reyestri ma'lumotlari (muallif jamlagan); K_t – muallif hisobi. * 2016–2017-yillar ko'rsatkichlari keyingi yillar bilan uslubiy jihatdan to'liq taqqoslanmasligi mumkin; 2018-yil bo'yicha taqqoslanadigan ma'lumot keltirilmagan.*

Institutsional o'zgarishlar xarakteri, oqim dinamikasi va raqamlashtirish darajasiga ko'ra 2016–2025-yillarda to'rt bosqich ajratildi.

Birinci bosqich – shakllanish va islohotlar (2016–2017). 2016-yil 2-dekabrda Turizmni rivojlantirish davlat qo'mitasining tashkil etilishi [24; 25] sohani boshqarishda institutsional burilish bo'ldi: turizm alohida ustuvor tarmoq sifatida e'tirof etildi, turoperatorlik faoliyatini tartibga solish yangilandi. 2017-yil sentabrdan boshlangan valyuta siyosatini liberallashtirish [26] xorijiy valyutani erkin almashtirish imkonini berib, destinatsiyaning narx raqobatbardoshligini oshirdi va turoperatorlar uchun hisob-kitoblarni soddalashtirdi. Bu bosqichda turoperatorlar soni 561 tadan 680 taga (+21,2%) oshdi. Demak, bosqichning yetakchi omillari institutsional va makroiqtisodiy omillar bo'lib, mamlakatning boy resurs salohiyati (madaniy meros) hali to'liq ishga solinmagan edi.

Ikkinchi bosqich – liberallashtirish va jadal o'sish (2018–2019). Bu bosqichda institutsional omil vizaviy va qonunchilik islohotlari shaklida namoyon bo'ldi. 2018-yil 3-fevraldagi Farmon bilan turizm salohiyatini rivojlantirish uchun qo'shimcha shart-sharoitlar, jumladan, bir qator davlatlar fuqarolari uchun vizasiz rejim joriy etildi [27], ichki turizmni jadal rivojlantirish choralari belgilandi [28]. 2019-yilda turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha choralar ko'rildi [29] va yangi tahrirdagi «Turizm to'g'risida»gi Qonun qabul qilindi [30]. Natijada 2019-yilda turistik maqsadda kelganlar soni 6,7 mln nafarga yetdi, turoperatorlar soni esa 2017-yilga nisbatan 2,2 barobar oshib, 1 482 taga yetdi. Bitta turoperatorga to'g'ri keladigan tashriflar 4,0 mingdan 4,5 mingga ko'tarildi, ya'ni talab taklifdan tezroq o'sdi. Tashrif buyuruvchilarning asosiy qismi qo'shni davlatlarga to'g'ri kelishini (masalan, 2023-yilda 6,6 mln tashrifning 4,36 mln tasi [21]) hisobga olsak, mintaqaviy ochiqlik va chegara tartiblarining soddalashuvi bilan bog'liq geosiyosiy omil ham muhim rol o'ynagan.

Uchinchi bosqich – pandemiya inqirozi va moslashuv (2020–2021). COVID-19 pandemiyasi natijasida 2020-yilda turistik maqsadda kelganlar soni 1,5 mln nafarga, ya'ni 2019-yilga nisbatan 77,7 foizga kamaydi [19]. Bu tashqi (geosiyosiy-xavfsizlik) omil boshqa barcha omillar ta'sirini vaqtincha yo'qqa chiqara olishini ko'rsatdi. Davlat turizmni sanitariya-epidemiologik xavfsizlik talablariga rioya qilgan holda rivojlantirish [31], soha subyektlarini qo'llab-quvvatlash va turizm infratuzilmasini rivojlantirish bo'yicha choralar ko'rdi [32; 33]. Turoperatorlar soni 2020-yilda 1 200 taga (–19,0%) qisqardi, ya'ni tashriflarga nisbatan qariyb to'rt barobar kam pasaydi: institutsional qo'llab-quvvatlash «bufer» vazifasini bajardi. Masofaviy xizmat ko'rsatish, onlayn maslahatlar va ichki turizmga qayta yo'naltirish kabi majburiy texnologik moslashuvlar keyingi raqamlashtirish uchun asos yaratdi. Muallif fikricha, bu bosqich tasnifdagi geosiyosiy guruhning «xavfsizlik» tarkibiy qismini sanitariya-epidemiologik xavflar bilan kengaytirish zarurligini ko'rsatadi.

To'rtinchi bosqich – tiklanish, raqamlashtirish va rekord o'sish (2022–2025). 2022-yilda tashriflar 5,2 mln nafarga tiklandi (2021-yilga nisbatan 2,8 barobar) [20], 2025-yilda esa 11,7 mln nafarga yetib [1], 2019-yil darajasidan qariyb 75 foizga oshdi. Bosqichning institutsional asosini «O'zbekiston – 2030» strategiyasi [3], turizm yo'nalishidagi islohotlarni jadallashtirish [34], 2025–2026-yillarda sayyohlar oqimini keskin ko'paytirish [35] va Turizm qo'mitasini tashkil etish [4] to'g'risidagi hujjatlar tashkil etdi. Turizm xizmatlari eksporti 2023-yildagi 2,14 mlrd dollardan 2024-yilda 3,52 mlrd dollarga [22], 2025-yilda 4,7 mlrd dollarga [2] oshdi. Turoperatorlar soni 1 650 tadan 3 108 taga (+88,4%) yetdi.

Shu bilan birga, to'rtinchi bosqichda ikki muhim nomutanosiblik kuzatiladi. Birinchidan, 2019–2025-yillarda turoperatorlar soni o'rtacha yiliga 13,1 foizga, tashriflar esa 9,7 foizga o'sdi. Natijada bitta turoperatorga to'g'ri keladigan tashriflar 4,5 mingdan 3,8 mingga kamaydi. Bu bozorga yangi subyektlarning kirishi talabdan tezroq kechayotganini, ya'ni raqobat kuchayib, bozor parchalanib borayotganini bildiradi. Ikkinchidan, bitta xorijiy tashrifga to'g'ri keladigan turizm eksporti 2023-yilda taxminan 324 dollar, 2024-yilda 440 dollar, 2025-yilda esa 402 dollarni tashkil etdi (muallif hisobi): 2025-yildagi o'sish asosan hajm hisobiga yuz bergan. Raqamlashtirishda ham shunga o'xshash tafovut bor: turoperatorlarning 88 foizi raqamli vositalardan foydalansa-da, onlayn sotuvlarning tushumdagi ulushi 11,5 foizdan oshmaydi [17]. Demak, joriy bosqichda o'sishni cheklovchi omillar tashqi emas, balki ichki omillardir: raqobat omili (marketing, mahsulot differentsiatsiyasi, raqamli savdo kanallari) va ijtimoiy-madaniy omil (xorijiy tillarni biladigan kadrlar va gidlar). Bosqichlar bo'yicha omillar konfiguratsiyasi 4-jadvalda umumlashtirilgan.

4-jadval.

Turoperatorlik xizmatlari rivojlanish bosqichlari va omillar konfiguratsiyasi

Bosqich	Asosiy me'yoriy hujjatlar	Ko'rsatkichlar dinamikasi	Yetakchi omillar	Cheklovchi omillar
I. Shakllanish va islohotlar (2016–2017)	PF-4861, PQ-2666 (02.12.2016); PF-5177 (02.09.2017)	Tashriflar 2,0→2,7 mln; turoperatorlar 561→680	Institutsional; makroiqtisodiy	Infratuzilmaviy; viza cheklovlari
II. Liberallashtirish va jadal o'sish (2018–2019)	PF-5326 (03.02.2018); PQ-3514 (07.02.2018); PF-5611 (05.01.2019); O'RQ-549 (18.07.2019)	Tashriflar →6,7 mln; turoperatorlar →1 482; $K_t = 4,5$ ming	Institutsional; geosiyosiy (mintaqaviy ochiqlik)	Infratuzilma sig'imi; kadrlar
III. Pandemiya inqirozi va moslashuv (2020–2021)	PQ-4755 (19.06.2020); VMQ-433 (10.07.2020); VMQ-602 (06.10.2020)	Tashriflar –77,7% (1,5 mln); turoperatorlar –19,0%	Tashqi zarba; institutsional qo'llab-quvvatlash; texnologik moslashuv	Geosiyosiy-xavfsizlik (chegaralar yopilishi)
IV. Tiklanish, raqamlashtirish va rekord o'sish (2022–2025)	PF-158 (11.09.2023); PQ-238 (27.07.2023); PF-87 (15.05.2025); PQ-348 (19.11.2025)	Tashriflar 5,2→11,7 mln; turoperatorlar 1 650→3 108; eksport 2,14→4,7 mlrd \$ (2023–2025)	Institutsional; infratuzilmaviy; texnologik	Raqobat (marketing, onlayn sotuvlar); ijtimoiy-madaniy (kadrlar)

Manba: muallif ishlanmasi.

Natijalar muhokamasi

Olingan natijalar uchta qonuniyatni ko'rsatadi. Birinchidan, yetakchi omillar tashqi-institutsional omillardan ichki-texnologik va raqobat omillariga siljimoqda. I–II bosqichlarda o'sish asosan davlat tomonidan «ochilgan» imkoniyatlar (boshqaruv organi, viza, valyuta, qonunchilik) hisobiga yuz bergan bo'lsa, IV bosqichda bu imkoniyatlardan qanchalik samarali foydalanish firma darajasidagi ichki omillarga bog'liq bo'lib qoldi. Bu R. Butler modelidagi jalb qilish bosqichidan rivojlanish bosqichiga o'tishga mos keladi [6].

Ikkinchidan, turoperatorlik bozori ekstensiv o'smoqda. 2016–2025-yillarda turoperatorlar soni va tashriflar deyarli bir xil sur'atda (mos ravishda yiliga 21,0% va taxminan 21,7%) oshgan,

2019-yildan keyin esa operatorlar soni tashriflardan tezroq ko'paymoqda. Operatorlarning o'rtacha ko'lamini kattalashmayapti. Bu raqamli platformalar va konsolidatsiya orqali ko'lam samarasiga erishish imkoniyati hali ishga solinmaganini ko'rsatadi [11].

Uchinchi, institutsional bufer inqirozga chidamlilikni ta'minladi: 2020-yilda tashriflar 77,7 foizga qisqargan holda turoperatorlar soni 19,0 foizga kamaydi. Bu tashqi zarbalar sharoitida institutsional qo'llab-quvvatlash choralari ahamiyatini tasdiqlaydi [12].

Ushbu qonuniyatlar muallifning quyidagi xulosasini tasdiqlaydi: O'zbekiston kabi rivojlanayotgan turistik bozorlar uchun alohida omil emas, balki institutsional va texnologik shart-sharoitlar konfiguratsiyasi hal qiluvchi ahamiyatga ega va aynan u raqamli biznes-modellarga o'tish imkoniyatini belgilaydi. IV bosqichda bunday konfiguratsiya shakllandi, biroq undan foydalanish ichki omillar – marketing va kadrlar salohiyati bilan cheklanmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalar chiqarildi.

1. Turoperatorlik xizmatlari rivojlanishi omillarining ikki darajali tasnifi (beshta ekzogen va to'rtta endogen kichik guruh) va ularni ta'sir ko'lamini, o'zgarish tezligi, prognozlanuvchanlik va o'zaro bog'liqlik mezonlari bo'yicha saralash omillari uchun boshqaruv guruhiga ajratish imkonini beradi: monitoring talab qiladigan, uzoq muddatli rejalashtiriladigan va kompleks paket sifatida boshqariladigan omillar.

2. O'zbekistonda 2016–2025-yillarda turoperatorlik xizmatlari to'rt bosqichni bosib o'tdi va har bir bosqichda omillarning o'ziga xos konfiguratsiyasi yetakchilik qildi: I–II bosqichlarda institutsional va makroiqtisodiy omillar, III bosqichda tashqi zarba va institutsional bufer, IV bosqichda institutsional, infratuzilmaviy va texnologik omillar. Joriy bosqichda raqobat va kadrlar omillari cheklovchi omilga aylangan.

3. Joriy bosqichdagi o'sish ekstensiv xarakterga ega: operatorlar soni tashriflardan tezroq ko'paymoqda, bitta tashrifga to'g'ri keladigan eksport 2025-yilda pasaygan, onlayn sotuvlar ulushi esa past darajada qolmoqda.

Olingan natijalar asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi.

1. Turizm qo'mitasi tizimida turoperatorlik xizmatlari rivojlanishi omillarining monitoringini joriy etish va 1-jadvaldagi ko'rsatkichlar bo'yicha yillik hisobotni hududlar kesimida yuritish.

2. Davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash vositalarini omillar guruhiga qarab tabaqalashtirish: tez o'zgaruvchan omillar uchun ssenariy monitoringi va inqirozga qarshi zaxira mexanizmlari; sekin o'zgaruvchi omillar uchun uzoq muddatli investitsiya dasturlari; o'zaro bog'liq omillar uchun «viza + aviaqatnov + raqamli targ'ibot» tipidagi kompleks paketlar.

3. Qo'llab-quvvatlashning asosiy e'tiborini turoperatorlar sonini ko'paytirishdan ularning sifat ko'rsatkichlariga ko'chirish: raqamli savdo kanallarini rivojlantirish, marketing kompetensiyalarini oshirish, xorijiy tillarni biladigan gidlarni tayyorlash, klaster va assotsiatsiyalar orqali konsolidatsiyani rag'batlantirish.

4. Statistik bazani takomillashtirish: turoperatorlar reyestri ma'lumotlarini hududlar va turizm turlari kesimida muntazam e'lon qilish, onlayn sotuvlar ulushi ko'rsatkichini rasmiy statistikaga kiritish.

Keyingi tadqiqotlar hududiy panel ma'lumotlari asosida omillar ta'sirini ekonometrik baholashga qaratiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. 2025-yilda O'zbekistonga 11,7 million nafar turist kelgan // O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. – 16.01.2026. – URL: <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mitayangiliklar/66309-2025-jilda-zbekistonga-11-7-million-nafar-turist-kelgan-2>.

2. 2030-yilgacha turistlar oqimini 2 karra oshirib, 20 millionga yetkazish reja qilingan // Yangi O'zbekiston (yuz.uz). – 15.01.2026. – URL: <https://yuz.uz/uz/news/2030-yilgacha-turistlar-oqimini-2-karra-oshirib-20-millionga-etkazish-reja-qilingan>.

3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-son

- «O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-6600413>.
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-noyabrda PQ-348-son «O‘zbekiston Respublikasi Turizm qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish va turizm sohasini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-7851788>.
5. Leiper N. The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry // *Annals of Tourism Research*. – 1979. – Vol. 6, No. 4. – P. 390–407. – DOI: 10.1016/0160-7383(79)90003-3.
6. Butler R.W. The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources // *Canadian Geographer*. – 1980. – Vol. 24, No. 1. – P. 5–12. – DOI: 10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x.
7. Song H., Li G. Tourism demand modelling and forecasting – a review of recent research // *Tourism Management*. – 2008. – Vol. 29, No. 2. – P. 203–220. – DOI: 10.1016/j.tourman.2007.07.016.
8. Ritchie J.R.B., Crouch G.I. The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective. – Wallingford: CABI Publishing, 2003. – 272 p.
9. Dwyer L., Kim C. Destination competitiveness: determinants and indicators // *Current Issues in Tourism*. – 2003. – Vol. 6, No. 5. – P. 369–414. – DOI: 10.1080/13683500308667962.
10. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. – Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – 152 p.
11. Buhalis D., Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – the state of eTourism research // *Tourism Management*. – 2008. – Vol. 29, No. 4. – P. 609–623. – DOI: 10.1016/j.tourman.2008.01.005.
12. Gössling S., Scott D., Hall C.M. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19 // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2021. – Vol. 29, No. 1. – P. 1–20. – DOI: 10.1080/09669582.2020.1758708.
13. Mansurova N.Sh. O‘zbekistonning turizm salohiyati: barqaror rivojlanish istiqbollari // *Iqtisodiyot va turizm*. – 2024. – № 4(18). – B. 147–157.
14. Tolipov M.U. An’anaviy va raqamli marketing rivojlanish bosqichlari, yo‘nalishlari, afzalliklarining qiyosiy tahlili // *Iqtisodiyot va turizm*. – 2022. – № 4(6). – B. 26–35.
15. Kadirova Sh.Kh. Stages of development of touroperator services in Bukhara region // *Journal of Applied Science and Social Science*. – 2024. – Vol. 14, Iss. 6.
16. Кади́рова Ш.Х., Лусти́на Т.Н. Региональная дифференциация туроператорской деятельности в Узбекистане: сравнительный анализ туристских кластеров Самарканда, Бухары и Хивы // *Сервис plus*. – 2026. – Т. 20, № 2. – С. 40–46. – DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-40-46.
17. Кади́рова Ш.Х., Лусти́на Т.Н. Цифровизация туроператорской деятельности в регионах Узбекистана: оценка уровня внедрения и региональные диспропорции // *Сервис plus*. – 2026. – Т. 20, № 2. – С. 47–53. – DOI: 10.22412/2413-693X-2026-20-2-47-53.
18. O‘zbekistonda turizm sohasi 2017–2023-yillarda: islohotlar qanday natijalarga olib keldi // *Kun.uz*. – 16.10.2023. – URL: <https://kun.uz/news/2023/10/16/ozbekistonda-turizm-sohasi-2017-2023-yillarda-islohotlar-qanday-natijalarga-olib-keldi>
19. O‘zbekistonga bir yilda qancha turist tashrif buyurgani ma’lum qilindi // *Kun.uz*. – 26.01.2021. – URL: <https://kun.uz/news/2021/01/26/ozbekistonga-bir-yilda-qancha-turist-tashrif-buyurgani-malum-qilindi>.
20. O‘tgan yili O‘zbekistonga eng ko‘p qaysi davlat fuqarolari turistik maqsadda tashrif buyurgan? // *Zamon.uz*. – 17.01.2023. – URL: <https://zamon.uz/uz/2023/01/17/otgan-yili-ozbekistonga-eng-kop-qaysi-davlat-fuqarolari-turistik-maqsadda-tashrif-buyurgan-ozbekiston>.
21. Tourist arrivals to Uzbekistan // *Uzbekistan.travel* – O‘zbekiston milliy turizm portal. – URL: <https://uzbekistan.travel/en/uzbekistan-tourist-arrivals/>.
22. Uzbekistan – Travel and Tourism: Country Commercial Guide // *International Trade*

Administration, U.S. Department of Commerce. – URL: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/uzbekistan-travel-and-tourism>.

23. Kadirova Sh.Kh. An ecological monitoring model based on Google Earth Engine for sustainable tourism development in the historical cities of Uzbekistan // Iqtisodiyot va turizm (Economics and Tourism). – 2026. – № 2(26). – P. 116–124.

24. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016-yil 2-dekabrdagi PF-4861-son «O‘zbekiston Respublikasining turizm sohasini jadal rivojlantirishni ta‘minlash chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-3077025>.

25. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2016-yil 2-dekabrdagi PQ-2666-son «O‘zbekiston Respublikasi Turizmni rivojlantirish davlat qo‘mitasi faoliyatini tashkil etish to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-3077301>.

26. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 2-sentabrdagi PF-5177-son «Valyuta siyosatini liberallashtirish bo‘yicha birinchi navbatdagi chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-3326421>.

27. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 3-fevraldagi PF-5326-son «O‘zbekiston Respublikasi turizm salohiyatini rivojlantirish uchun qulay sharoitlar yaratish bo‘yicha qo‘shimcha tashkiliy chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-3548467>.

28. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 7-fevraldagi PQ-3514-son «Ichki turizmni jadal rivojlantirishni ta‘minlash chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-3551112>.

29. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 5-yanvardagi PF-5611-son «O‘zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-4143188>.

30. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyuldagi O‘RQ-549-son «Turizm to‘g‘risida»gi Qonuni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-4428097>.

31. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 19-iyundagi PQ-4755-son «Turizm sohasini sanitariya-epidemiologik xavfsizlikning kuchaytirilgan rejimi talablariga qat’iy rioya qilgan holda rivojlantirishga doir qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-4862987>.

32. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 10-iyuldagi 433-son «O‘zbekiston Respublikasida turizm sohasini tiklash va rivojlantirish uchun qulay shart-sharoitlarni yaratish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-4930291>.

33. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2020-yil 6-oktabrdagi 602-son «Koronavirus pandemiyasi tufayli yuzaga kelgan iqtisodiy vaziyatda turizm sohasi subyektlarini qo‘llab-quvvatlash va turizm infratuzilmasini rivojlantirish to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-5031869>.

34. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-iyuldagi PQ-238-son «Turizm yo‘nalishidagi islohotlarni yanada jadallashtirish va sohada davlat boshqaruvi tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi qarori // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-6549286>.

35. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi PF-87-son «2025–2026-yillarda sayyohlar oqimini keskin ko‘paytirish va turistik xizmatlar ko‘lamini jadal kengaytirish orqali turizmning iqtisodiyotdagi o‘rni va ahamiyatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoni // Qonunchilik ma‘lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/-7531559>.