

## TURIZM KLASTERLARINI SHAKLLANTIRISHNING SAMARALI MODELI

**Gulmanov Maxsud Aminovich**

Abu Rayhon Beruni nomidagi  
Urganch davlat universiteti  
“Iqtisodiyot” kafedrasida dotsenti

### Annotatsiya

Maqolada turizm klasterlarini shakllantirishning samarali modeli nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilindi. Unda klasterning asosiy komponentlari, ularning o‘zaro bog‘liqligi va hududiy raqobatbardoshlikka ta’siri aniqlab berildi. Tadqiqot davomida xalqaro tajribalar o‘rganildi va turizm klasterining shakllanish bosqichlari tizimlashtirildi. Klaster yondashuvi xizmatlar sifatini oshirish, innovatsiyalarni jadallashtirish va mahalliy iqtisodiy rivojlanishni ta’minlashda muhim omil sifatida baholandi. Natijada turizm klasterining integratsion modeli taklif etildi va uni amaliyotga joriy etish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqildi.

**Kalit so‘zlar:** turizm klasteri, raqobatbardoshlik, innovatsiya, hududiy rivojlanish, integratsion model, xizmatlar sifati

### Аннотация

В статье проведён теоретический и практический анализ эффективной модели формирования туристических кластеров. Определены основные компоненты кластера, их взаимосвязь и влияние на региональную конкурентоспособность. В ходе исследования был изучен международный опыт и систематизированы этапы формирования туристического кластера. Кластерный подход рассмотрен как важный фактор повышения качества услуг, ускорения инноваций и обеспечения регионального экономического развития. В результате предложена интеграционная модель туристического кластера и разработаны практические рекомендации по её внедрению.

**Ключевые слова:** туристический кластер, конкурентоспособность, инновации, региональное развитие, интеграционная модель, качество услуг

### Abstract

The article analyzed an effective model for the formation of tourism clusters from theoretical and practical perspectives. It identified key components of the cluster, their interconnections, and their impact on regional competitiveness. The study examined international experience and systematized the stages of tourism cluster development. The cluster approach was evaluated as a significant factor in improving service quality, accelerating innovation, and supporting regional economic growth. As a result, an integrated model of a tourism cluster was proposed, and practical recommendations for its implementation were developed.

**Keywords:** tourism cluster, competitiveness, innovation, regional development, integrated model, service quality

## KIRISH

Turizm sohasi global miqyosda eng tez rivojlanuvchi tarmoqlar qatoriga kiradi va milliy iqtisodiyotlarga ish o‘rinlari yaratish, chet el valyutasini jalb qilish hamda hududiy rivojlanishni rag‘batlantirish orqali muhim hissa qo‘shadi. Jahon turizm tashkiloti (UNWTO) ma‘lumotlariga ko‘ra, 2019-yilda xalqaro turizmdan tushgan daromad 1,5 trillion AQSh dollaridan oshgan bo‘lib, bu ko‘rsatkich jahon eksporti hajmining taxminan 7 foizini tashkil etadi [23]. Turizmning bunday keng iqtisodiy ta‘siri sohani tizimli va samarali boshqarishni talab etadi.

Klaster nazariyasining iqtisodiyot faniga kirib kelishi bilan birga, turizm sohasi ham bu konseptual doirada o‘rganila boshlandi. Maykl Porter 1990-yillarning boshida ishlab chiqqan klaster modeli dastlab ishlab chiqarish sanoatiga nisbatan qo‘llanilgan bo‘lsa-da, keyinchalik xizmat ko‘rsatish tarmoqlariga, jumladan turizmga ham tatbiq etildi [1]. Klaster shakllanishi hududiy raqobatbardoshlikni oshirishning strategik vositasi sifatida qabul qilina boshlandi va bu yo‘nalishda nazariy hamda amaliy tadqiqotlar soni yil sayin ortib bordi.

Klaster yondashuvi turizm sohasiga nisbatan qo‘llanilganda o‘ziga xos xususiyatlarni namoyon etadi: turistik mahsulot ko‘pincha bitta korxonaga emas, balki bir qator xizmat ko‘rsatuvchi subyektlar - mehmonxonalar, restoran va kafeler, transport operatorlari, sayohatchilik agentliklari, madaniy obyektlar va mahalliy hunarmandlar - tomonidan birgalikda yaratiladi. Ushbu xizmatlar majmuasining izchil va sifatli tarzda taqdim etilishi esa turistning umumiy tajribasini belgilaydi. Binobarin, turizm klasterining shakllanishi bu majmuani tizimli ravishda boshqarish imkoniyatini beradi.

Jahon amaliyotida Ispaniyaning Barselona shahri, Italiyaning Toskana mintaqasi, Avstriyaning Tirol viloyati va Tailandning Phuket orolida faoliyat yurituvchi turizm klasterlari yuqori samaradorlikning yorqin namunalarini ko‘rsatmoqda [14]. Ushbu hududlarda klaster tuzilmalari orqali hududiy iqtisodiyotning turizmga bog‘liqlik darajasi oshgani holda, sektordagi raqobat ham sog‘lom darajada saqlanib qolmoqda.

Nazariy nuqtai nazardan klaster shakllanishining samarali modeli bir qancha o‘zaro bog‘liq omillarni qamrab olishi zarur: resurslarni to‘g‘ri baholash, ishtirokchilar o‘rtasida hamkorlik mexanizmlarini o‘rnatish, innovatsiyalarni joriy etish, raqamli vositalardan foydalanish va davlat-xususiy sektor sherikligini yo‘lga qo‘yish. Ushbu maqola aynan shu modelni shakllantirishga qaratilgan bo‘lib, nazariy asoslar va xalqaro tajribadan kelib chiqib turizm klasterining integratsion tuzilmasini taklif etadi.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Klaster nazariyasining intellektual poydevori Maykl Porter tomonidan yaratildi. Uning 1990-yilda nashr etilgan “The Competitive Advantage of Nations” va 1998 yilda Harvard Business Review jurnalida chop etilgan “Clusters and the New Economics of Competition” nomli asarlari sohadagi tadqiqotlar uchun konseptual asos bo‘lib xizmat qildi [1]. Porter klasterlarni o‘zaro bog‘liq kompaniyalar, mutaxassislashgan ta‘minotchilar, xizmat ko‘rsatuvchi firmalar, tegishli soha tarmoqlari va institutlar - universitetlar, standartlashtirish organlari va kasaba uyushmalari - majmuasi sifatida

belgiladi, bunda ular bitta geografik hududda jamlangan bo‘lib, bir vaqtning o‘zida raqobatlashadi va hamkorlik qiladi.

Klasterning asosiy afzalliklari uch o‘lchamda namoyon bo‘ladi: birinchidan, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish unumdorligini oshirish; ikkinchidan, innovatsiyalar sur‘atini tezlashtirish; uchinchidan, yangi tadbirkorlik sub’ektlarining yuzaga kelishini rag‘batlantirish [1]. Ushbu uch jihat hududiy iqtisodiyotning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta‘minlashda hal qiluvchi omil sifatida talqin qilinadi.

Bat‘elt, Malmberg va Maskell klasterlar ichida bilim oqimlarining “mahalliy shovqin va global quvurlar” (local buzz and global pipelines) deb atagan mexanizmi orqali tarqalishini tahlil qilib, klaster a‘zolari o‘rtasidagi norasmiy muloqot va sharoitning o‘zi bilim almashinuvini tezlashtirishi mumkinligini ko‘rsatdi [16]. Bu g‘oya turizm klasterlari uchun ayniqsa ahamiyatlidir, chunki turizm xizmat sifati ko‘p jihatdan kadrlarning tajribasi va malakasi bilan belgilanadi.

Nordin Yevropa Turizm Tadqiqotlari Institutida nashr etgan ishida turizm klasterlarining shakllanish shartlarini tahlil qilib, geografik yaqinlik, mahsulot xilma-xilligi va institutsional qo‘llab-quvvatlash asosiy omillar ekanligi xulosasiga keldi [9]. Tadqiqotchi turizm klasterining klassik sanoat klasteridan farqli tomoniga alohida urg‘u berdi: turizm mahsuloti mijoz tomonidan bevosita joylashgan joyga kelib iste‘mol qilinadi, ya‘ni mahsulotni iste‘molchiga “yetkazib bo‘lmaydi”.

Jeyson va Merfi Avstraliyaning hududiy turizm klasterlarini o‘rganib, klaster shakllanishida “anker subyektlar” (anchor firms) ning rolini aniqladi [6]. Anker subyektlar o‘z atrofida yordamchi xizmatlar ekotizimini shakllantiradi va hududga sifatli tashrif buyuruvchilar oqimini ta‘minlaydi. Masalan, mashhur muzey yoki tabiiy yodgorlik atrof hududda turizm infratuzilmasining rivojlanishiga turtki bo‘la oladi.

Novin va boshqalar Buyuk Britaniyaning madaniy turizm klasterlarini o‘rganib, tarmoq aloqalari va innovatsiyalar o‘rtasidagi munosabatni tahlil qildi [17]. Tadqiqot natijalari ko‘rsatdiki, klaster ichidagi aloqalar qanchalik zich bo‘lsa, yangi xizmat turlari va boshqaruv yechimlarining paydo bo‘lish ehtimoli shuncha yuqori bo‘ladi. Bunda universitetlar va ilmiy-tadqiqot muassasalarining klasterga integratsiyasi innovatsion imkoniyatlarni sezilarli darajada kengaytiradi.

Xjalager turizm innovatsiyalarning to‘rtta turini farqladi: mahsulot innovatsiyalari, jarayon innovatsiyalari, boshqaruv innovatsiyalari va institutsional innovatsiyalar [8]. Klaster muhitida ushbu innovatsiya turlari o‘zaro bir-birini quvvatlaydi va sektordagi barcha subyektlar uchun o‘rganishga qulay sharoitni yuzaga keltiradi.

Krauch va Richi tomonidan ishlab chiqilgan hududiy raqobatbardoshlik modeli klaster kontekstida ham keng qo‘llaniladi [15]. Ularning modelida asosiy va yordamchi resurslar, qo‘llab-quvvatlovchi omillar va boshqaruv tizimi bir-biriga bog‘liq ravishda ko‘rib chiqiladi. Turizm klasterlari aynan ushbu omillarning muvofiqlashtirilgan tarzda uyushuvidan vujudga keladi.

Xalqaro amaliyotda Yevropa Ittifoqining hududiy klaster siyosati hududiy turizm raqobatbardoshligini oshirishda klaster tashabbuslarini moliyalashtirish va institutsional qo‘llab-quvvatlashning ahamiyatini alohida ta‘kidlaydi [24]. Yevropa

Ittifoqi ichida 2020-yilga kelib 2000 dan ortiq klaster tashabbusi qayd etilgan bo‘lib, ularning 15 foizidan ko‘prog‘i to‘g‘ridan-to‘g‘ri turizm va madaniy meros sohasiga tegishli edi.

OECD hisobotida hududiy turizm klasterlarining iqtisodiy ta‘siri ko‘rib chiqilib, klaster ichidagi hamkorlik kamuflyaj yoki zararli uyushma shaklini olmasligi uchun raqobatni tartibga soluvchi muassasalar zarurligiga alohida urg‘u berilgan [10]. Ushbu hujjat klaster boshqaruvida shaffoflik va umumfoydada tamoyilini asosiy shart sifatida belgilaydi.

Mik‘ael «mikro-klaster» tushunchasini kiritdi va kichik hududlardagi ixtisoslashgan turizm guruhlarini tahlil qildi [7]. U hunarmandchilik, ekologik turizm va gastronomiyaga ixtisoslashgan kichik klasterlarning nisbatan tor bozorda yuqori rentabellikka erishish imkoniyatini ko‘rsatdi.

Lazzeretti va Petrillo tahriridagi jamoaviy monografiya turizm klasterlarini mahalliy iqtisodiyotning o‘ziga xos tizimi sifatida tahlil qilib, bu tizimda resurslar, muassasalar va subyektlar o‘rtasidagi munosabatlarning tarmoq xususiyatini ochib berdi [5]. Ularning yondashuvida turizm klasteri oddiy geografik yaqinlikdan ko‘proq narsani anglatadi: bu - o‘rganish, moslashish va hamkorlik madaniyatini shakllantirgan hududiy ekotizim.

## **METODOLOGIYA**

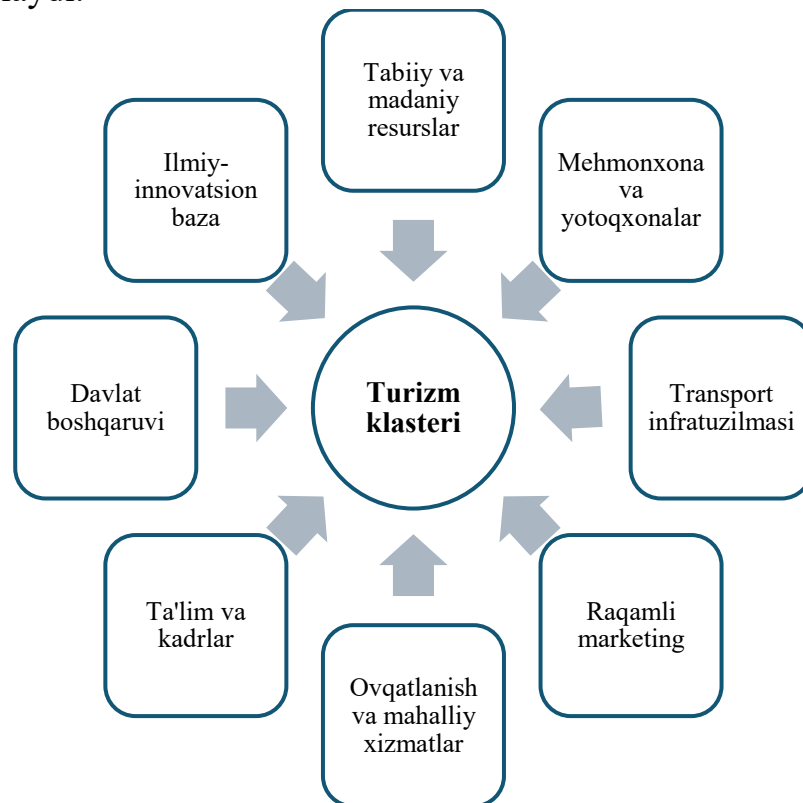
Ushbu tadqiqot nazariy va qiyosiy tahlil metodlariga asoslandi. Dastlab turizm klasterlari bo‘yicha ilmiy adabiyotlar tizimli o‘rganildi va asosiy nazariy yondashuvlar umumlashtirildi. Keyingi bosqichda Ispaniya, Italiya, Avstriya va Tailand tajribasi qiyosiy tahlil qilindi. Tahlilda klaster tarkibi, boshqaruv mexanizmlari, innovatsion faoliyat va iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichlari mezon sifatida olindi. Olingan natijalar asosida turizm klasterining integratsion modeli ishlab chiqildi. Model komponentlari o‘zaro bog‘liq tizim sifatida baholandi. Tadqiqotda mantiqiy umumlashtirish, solishtirish va tizimlashtirish usullari qo‘llandi. Ushbu yondashuv turizm klasterlarini samarali shakllantirish omillarini aniqlash va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish imkonini berdi.

## **TAHLIL VA NATIJALAR**

Turizm klasteri o‘z mohiyatiga ko‘ra sodda geografik yaqinlikdan farq qiladi. Bu - bir-biriga funksional bog‘liq bo‘lgan xizmat ko‘rsatuvchi, ishlab chiqaruvchi va boshqaruvchi subyektlar uyushmasidan iborat ochiq tizim. Klaster nazariyasi va turizm iqtisodiyotining tutashuv nuqtasida shakllanadigan bu tizim quyidagi asosiy xarakteristikalariga ega: geografik konsentratsiya, vertikal va gorizontaal aloqalar tizimi, taqsimot munosabatlari va bilim almashish madaniyati [1], [9].

Xalqaro tadqiqotlarga ko‘ra, turizm klasterining samarali ishlashi uchun kamida sakkizta asosiy komponent zarur [6], [7], [17]. Bular: tabiiy va madaniy resurslar, mehmonxona va yotoqxona xizmatlari, ovqatlanish va mahalliy xizmatlar, transport infratuzilmasi, raqamli marketing va e-turizm platformalari, ta‘lim va kadrlar tayyorlash tizimi, ilmiy-innovatsion baza hamda davlat boshqaruvi va siyosat. Ushbu

komponentlarning o‘zaro ta‘siri va muvofiqlashtirish sifati klasterning yakuniy unumdorligini belgilaydi.



**1-rasm. Turizm klasterini shakllantirishning integratsion modeli<sup>1</sup>**

Turizm klasterining boshlanish nuqtasi - hududning tabiiy va madaniy boyligi. Tabiiy landshaftlar, iqlim, arxeologik yodgorliklar, nomoddiy madaniy meros va mahalliy an‘analarda turistik mahsulotning o‘ziga xos qiymatini tashkil etadi va raqobatchilar tomonidan takrorlab bo‘lmaydigan ustunliklarni yaratadi [15]. Krauch va Richi ushbu resurslarni «merosiy» (inherited) va «yaratilgan» (created) deb ikki turga ajratgan: merosiy resurslar geografiya va tarixdan kelib chiqqan bo‘lsa, yaratilgan resurslar infratuzilma, madaniy tadbirlar va atraksiyalarni o‘z ichiga oladi.

Amaliyotda Italiyaning Toskana klasteri bu ikki resurs turining muvaffaqiyatli uyg‘unlashuvini namoyish etadi. Vinochilik an‘analari, Renesans arxitekturasi va qishloq landshafti merosiy resurslar bo‘lsa, yuqori sifatli agro-turistik fermer xo‘jaliklari, enogastronomik marshrutlar va art-rezidensiyalar yaratilgan resurslar hisoblanadi. Bu yondashuv tufayli Toskana Yevropa agro-turizmining yetakchi mintaqasiga aylangan [14], [15].

Mehmonxona va yotoqxona xizmatlari turizm klasterining eng ko‘p resurs talab qiladigan komponentini tashkil etadi. UNWTO ma‘lumotlariga ko‘ra, turizmga sarflangan har 100 dollar iste‘molning o‘rtacha 30-40 dollar atrofidagi qismi to‘g‘ridan-to‘g‘ri joylashtirish xizmatlariga to‘g‘ri keladi [23]. Mehmonxona xizmatlarining sifati va narx sementatsiyasi klasterning turli toifadagi sayyohlarni jalb qilish imkoniyatini belgilaydi.

<sup>1</sup> Manbalar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Transport infratuzilmasi klaster komponentlari o'rtasidagi fizik bog'liqlikni ta'minlaydi. Xalq muallifi Hjalager ta'kidlaganidek, transport qulay va arzon bo'lmagan mintaqada turistik klaster rivojlana olmaydi - qanchalik noyob resurslar bo'lmasin [8]. Samarali transport tizimi ichki bog'lanishni (klaster ichida) va tashqi bog'lanishni (bozorlar bilan) bir vaqtda ta'minlashi zarur.

Ovqatlanish xizmatlari turizm klasterida ikki funksiyani bajaradi: birinchidan, turistning asosiy ehtiyojini qondiradi; ikkinchidan, mahalliy madaniyat va an'analarni taqdim etish orqali turizmning o'ziga xosligi (uniqueness) ni kuchaytiradi. Gastronomik turizm UNWTO tomonidan jahon turizmida eng jadal o'sish ko'rsatayotgan segmentlardan biri sifatida belgilanadi [13].

Raqamli texnologiyalar turizm klasterida ikki muhim rol bajaradi: bozorga yetib borish (reach) va ichki koordinatsiya (coordination). Bozorga yetib borish nuqtai nazaridan, raqamli marketing va onlayn bron qilish platformalari klasterdagi kichik va o'rta subyektlarga global bozorlarga kirish imkoniyatini beradi, bu esa ularda bo'lmaydigan reklama byudjetini qisman kamaytiradi [4]. Raqamli platformalar orqali turistik mahsulot haqida ma'lumot, sharh va reytinglar bir zumda tarqalib, potensial sayyohlarning qaror qabul qilish jarayoniga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Ichki koordinatsiya nuqtai nazaridan, klaster ichki boshqaruv axborot tizimlari (destination management systems, DMS) bo'sh joylarni, marshrutlarni va xizmat ko'rsatish resurslarini muvofiqlashtirishga imkon beradi. Weidenfeld va boshqalar tadqiqotida ko'rsatilganidek, bitta integratsiyalangan axborot platformasiga ulangan klaster a'zolari sayyohlarning qoniqish darajasini 18-25 foizga oshirishi mumkin [4].

Turizm klasterining uzoq muddatli raqobatbardoshligi kadrlar sifatiga va innovatsiyalarga bog'liq. Klaster ichida universitetlar va kasbiy ta'lim muassasalari mavjudligi yangi bilimlarning doimiy oqimini ta'minlaydi va sektordagi o'rganish muhitini shakllantirishga hissa qo'shadi [17]. Nordin turizm klasterida innovatsiyalar ko'proq «asta-sekin» (incremental) tarzda, ya'ni mavjud xizmatlarni kichik-kichik yaxshilash orqali ro'y beradi, deb ta'kidlagan [9]. Ushbu jarayonda universitetlar va klaster o'rtasidagi mustahkam hamkorlik kalit rol o'ynaydi.

Prezenta va Chipolina ta'kidlaganidek, klaster ichidagi manfaatdor tomonlar tarmog'i (stakeholder network) raqobatbardoshlikni oshirishning asosiy mexanizmi bo'lib xizmat qiladi [18]. Bu tarmoq rasmiy (shartnomaviy hamkorlik) va norasmiy (professional muloqot, sanoat anjumanlari) kanallar orqali ishlaydi.

Davlat boshqaruvi turizm klasterida uch asosiy funksiyani bajaradi: tartibga solish, moliyaviy qo'llab-quvvatlash va koordinatsiya. Tartibga solish funksiyasi turizm standartlarini belgilash, litsenziyalash tartibini joriy qilish va atrof-muhitni himoya qilishni o'z ichiga oladi. Moliyaviy qo'llab-quvvatlash infratuzilma rivojlanishi, marketing tadbirlari va innovatsiya loyihalarini moliyalashtirishni anglatadi [10], [24].

Koordinatsiya funksiyasida esa davlat organlari klaster ishtirokchilari o'rtasidagi muloqot platformasini shakllantirish, muhim boshqaruv yechimlarini birgalikda qabul qilish uchun shart-sharoitlarni yaratish va umumiy klaster brendining saqlanishini ta'minlash mas'uliyatini o'z zimmasiga oladi. Yevropa Ittifoqining amaliyoti

ko'rsatganidek, davlatning sektordagi roli faol, lekin bozor raqobatini buzmaydigan darajada bo'lganda klaster samaradorligi eng yuqori darajaga erishadi [24].

Turizm klasterining shakllanishi ko'p jihatdan tabiiy-spontan jarayon emas, balki maqsadga yo'naltirilgan institutsional boshqaruvni talab etadi. Adabiyotlarni tahlil qilish natijasida klaster hayot siklining to'rtta asosiy bosqichini ajratish mumkin:

Birinchi bosqich - resurslarni aniqlash va mavjud imkoniyatlar kartasini tuzish. Bu bosqichda hududning turizm resurslari (tabiiy, madaniy, infratuzilmaviy) inventarizatsiya qilinadi, potensial klaster a'zolari aniqlanadi va asosiy raqobatchilarga nisbatan solishtirib ko'riladi [7], [9].

Ikkinchi bosqich - institutsional tuzilmani shakllantirish. Klaster koordinatsion organi yaratiladi, hamkorlik mexanizmlari o'rnatiladi va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga soluvchi rasmiy hujjatlar tuziladi. Bu bosqichda universitetlar va davlat organlari bilan strategik sheriklik bitimlarini tuzish ayniqsa muhimdir [5], [17], [18].

Uchinchi bosqich - marketingni birlashtirish va brendni shakllantirish. Klaster a'zolari birgalikda hududiy turistik brendni ishlab chiqadi va bozorga ilgari suradi. Birlashtirilgan marketing strategiyasi resurslarni tejash va ta'sir kuchini oshirish imkonini beradi. Raqamli kanallar orqali klaster brendining global miqyosda tarqatilishi hozirgi bosqichda raqobatbardoshlikning asosiy shartiga aylangan [4], [19].

To'rtinchi bosqich - innovatsion rivojlanish va institutsional mustahkamlash. Bu bosqichda klaster mavjud xizmatlarni takomillashtirish, yangi turistik mahsulotlar yaratish va texnologik innovatsiyalarni joriy etish yo'lida faol harakatlanadi. Ta'lim muassasalari bilan doimiy hamkorlik klasterda inson kapitalini yangilash mexanizmini ta'minlaydi [8], [17].

Jahon amaliyotida muvaffaqiyatli turizm klasterlari bir qancha umumiy xususiyatlarni baham ko'radi. Ispaniyaning Barselona turizm ekotizimi 9 milliondan ortiq yillik tashrif buyuruvchi bilan dunyo bo'yicha eng yuqori sifatli shahar turizmining namunasi hisoblanadi (Jahon iqtisodiy forumi) [14]. Ushbu klasterda mahalliy hukumat, xususiy sektor va fuqarolik jamiyatining uyg'un hamkorligi barqaror turizm modelini yuzaga keltirgan.

Avstriyaning Tirol viloyatidagi turizm klasteri tog' turizmi, qishloq xo'jaligi mahsulotlari va madaniy meros elementi - Alp qadriyatlarini birlashtirib, «yuqori qiymatli-kam raqamli» (high value-low volume) turizmga asoslangan model yaratgan [10], [14]. Ushbu yondashuv mahalliy ekologiya va ijtimoiy hayotga minimal zarar keltirish bilan maksimal iqtisodiy samara olishga yo'naltirilgan.

Tailandning Phuket orolidagi turizm klasteri esa dengiz turizmini sog'liqni tiklash va gastronomik turizm bilan birlashtirib, Janubi-Sharqiy Osiyo mintaqasida tez-tez taqdim etiluvchi muvaffaqiyat namunasi bo'lib qolmoqda [14]. Ushbu klasterda raqamli marketing va onlayn bron qilish tizimlari industriyada eng ilg'or darajada tatbiq etilgan.

## **XULOSA VA TAKLIFLAR**

Ushbu tadqiqot turizm klasterlarini shakllantirishning nazariy asoslarini kengroq kontekstda ko'rib chiqish orqali bir qancha muhim xulosalarga erishildi:

Birinchiidan, turizm klasteri tabiiy resurslardan tortib raqamli marketing platformalarigacha boʻlgan sakkizta asosiy komponentning muvofiqlashtirilgan harakatiga asoslangan murakkab, ochiq tizim ekanligini tasdiqlab berdi. Ushbu komponentlarning birortasi ham yolgʻiz holda klasterning yaxlit afzalliklarini yaratib bera olmaydi - muhim narsa ularning oʻzaro sinergiyasidir.

Ikkinchiidan, adabiyotlar sharhi va xalqaro tajribaning taqqoslama tahlili koʻrsatdiki, turizm klasterining shakllanishi tasodifiy jarayon emas, balki aniq ketma-ket bosqichlarni oʻz ichiga olgan boshqariladigan taraqqiyot yoʻli. Resurslarni aniqlash, institutsional tuzilmani qurishdan boshlab marketingni birlashtirish va innovatsiyalarni joriy etishgacha boʻlgan toʻrt bosqich har bir bosqichda oʻziga xos siyosiy va boshqaruv chora-tadbirlarini talab etadi.

Uchinchiidan, davlat-xususiy sektor hamkorligi turizm klasterining eng kuchli katalizatörlerinden biri boʻlib, bunda davlatning roli boshqaruvchi emas, balki imkoniyat yaratuvchi va muvofiqlashtiruvchi sifatida namoyon boʻlganda klaster barqarorligi yuqori boʻladi. Yevropa va Osiyo amaliyotlari bu xulosani qoʻllab-quvvatlaydi.

Tahlillardan kelib chiqib quyidagi takliflar ishlab chiqildi:

- Hududiy turizm klasterini shakllantirishni boshlashdan oldin kompleks resurs baholash (tourism asset mapping) amalga oshirilishi zarur. Ushbu baholash faqat tabiiy obyektlar bilan cheklanmay, madaniy meros, kadrlar bazasi, transport imkoniyatlari va raqobatchilar tahlilini ham qamrab olishi lozim. Faqat shu asosda klasterning ixtisoslashish yoʻnalishi va strategik ustunliklari aniq belgilanishi mumkin.

- Klaster koordinatsion organini tashkil etishda barcha manfaatdor tomonlarning - kichik va yirik biznes subyektlari, mahalliy hokimiyat, universitetlar va fuqarolik jamiyatining - teng vakilligini taʼminlash tavsiya etiladi. Bitta subyektning (masalan, faqat yirik mehmonxonalar yoki faqat davlat organlarining) dominantligi klasterdagi umumiy ishonch muhitini pasaytiradi va kichik subyektlarning faolligini kamaytiradi.

- Raqamli marketing va destination management system (DMS) platformasini yaratish klaster shakllanishining dastlabki bosqichlari bilan parallel ravishda amalga oshirilishi kerak. Birgalikda yaratiladigan raqamli platforma klaster aʼzolarining manfaatlarini uygʻunlashtiradi va axborot asimmetriyasini kamaytiradi.

- Klasterning bilim va innovatsion salohiyatini oshirish uchun mahalliy universitetlar va ilmiy muassasalar bilan uzoq muddatli hamkorlik shartnomalari tuzilishi, klaster ichida yillik innovatsion koʻrgazmalar va professional oʻrganish sessiyalari muntazam tashkil etilishi maqsadga muvofiq.

- Klasterning barqarorligini taʼminlash uchun faqat iqtisodiy koʻrsatkichlar emas, balki ekologik va ijtimoiy taʼsir indikatorlari ham monitoring qilinishi zarur. Muvaffaqiyatli klasterlar tajribasi koʻrsatdiki, turistik oqimning ortishi mahalliy aholi farovonligiga hissa qoʻshishi va atrof-muhitga zarar keltirmasligi kerak - bu barqaror turizm modelining asosiy tamoyilidir.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Porter M.E. Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review. - 1998. - Vol. 76, №6. - P. 77-90. URL: <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
2. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. - New York: Free Press, 1990. - 855 p.
3. Baggio R., Scott N., Cooper C. Improving tourism destination governance: a complexity science approach // Tourism Review. - 2010. - Vol. 65, №4. - P. 51-60. URL: <https://doi.org/10.1108/16605371011093863>
4. Weidenfeld A., Williams A.M., Butler R.W. Knowledge transfer and innovation among attractions // Annals of Tourism Research. - 2010. - Vol. 37, №3. - P. 604-626. URL: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.12.001>
5. Lazzeretti L., Petrillo C.S. (Eds.) Tourism Local Systems and Networking. - Oxford: Elsevier, 2006. - 266 p.
6. Jackson J., Murphy P. Clusters in regional tourism: an Australian case // Annals of Tourism Research. - 2006. - Vol. 33, №4. - P. 1018-1035. URL: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.04.005>
7. Michael E.J. Micro-clusters and Networks: The Growth of Tourism. - Oxford: Elsevier, 2007. - 180 p.
8. Hjalager A.M. A review of innovation research in tourism // Tourism Management. - 2010. - Vol. 31, №1. - P. 1-12. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
9. Nordin S. Tourism Clustering and Innovation - Paths to Economic Growth and Development. - Östersund: European Tourism Research Institute, 2003. - 90 p. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:242747/FULLTEXT01.pdf>
10. OECD. Tourism Trends and Policies 2018. - Paris: OECD Publishing, 2018. URL: <https://doi.org/10.1787/tour-2018-en>
11. Capone F. Tourist Clusters, Destinations and Competitiveness: Theoretical Issues and Empirical Evidences. - London: Routledge, 2016. - 210 p.
12. Benner M. Tourism destination management in times of crisis // Tourism Planning & Development. - 2020. - Vol. 17, №5. - P. 554-579. URL: <https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1696152>
13. UNWTO. Guidelines for the Development of Gastronomic Tourism. - Madrid: World Tourism Organization, 2021. URL: <https://www.unwto.org/sustainable-development/gastronomy>
14. World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. - Geneva: WEF, 2019. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>
15. Crouch G.I., Ritchie J.R.B. Tourism, competitiveness, and societal prosperity // Journal of Business Research. - 1999. - Vol. 44, №3. - P. 137-152. URL: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
16. Bathelt H., Malmberg A., Maskell P. Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation // Progress in Human

Geography. - 2004. - Vol. 28, №1. - P. 31-56. URL: <https://doi.org/10.1191/0309132504ph469oa>

17. Novelli M., Schmitz B., Spencer T. Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience // Tourism Management. - 2006. - Vol. 27, №6. - P. 1141-1152. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.11.011>

18. Presenza A., Cipollina M. Analysing tourism stakeholders networks // Tourism Review. - 2010. - Vol. 65, №4. - P. 17-30. URL: <https://doi.org/10.1108/16605371011093836>

19. Romeiro P., Costa C. The potential of management networks in the innovation and competitiveness of rural tourism // Tourism Planning & Development. - 2010. - Vol. 7, №1. - P. 75-90. URL: <https://doi.org/10.1080/14616680903493706>

20. Saxena G. Relationships, networks and the learning regions: Case evidence from the Peak District National Park // Tourism Management. - 2005. - Vol. 26, №2. - P. 277-289. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.11.013>

21. Selin S., Chavez D. Developing an evolutionary tourism partnership model // Annals of Tourism Research. - 1995. - Vol. 22, №4. - P. 844-856. URL: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00017-X](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00017-X)

22. Timur S., Getz D. A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism // International Journal of Contemporary Hospitality Management. - 2008. - Vol. 20, №4. - P. 445-461. URL: <https://doi.org/10.1108/09596110810873543>

23. UNWTO. Key Tourism Statistics 2022. - Madrid: World Tourism Organization, 2022. URL: <https://www.unwto.org/tourism-statistics/key-tourism-statistics>

24. European Commission. Cluster Policy and SME Competitiveness: European Cluster Observatory. - Brussels: EC, 2016. URL: [https://ec.europa.eu/growth/smes/clusters\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/clusters_en)

25. Enright M.J., Newton J. Tourism destination competitiveness: A quantitative approach // Tourism Management. - 2004. - Vol. 25, №6. - P. 777-788. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.06.008>



# Marketing

*ilmiy, amaliy va ommabop jurnali*

**Muharrir:**

**Ingliz tili muharriri:**

**Rus tili muharriri:**

**Musahhih:**

**Sahifalovchi va dizaynerlar:**

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

**2026-yil, aprel, 4-son**

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta:

[info@marketingjournal.uz](mailto:info@marketingjournal.uz)

Bot:

[@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)

Tel.:

+998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**