

TURIZMNI INNOVATSION YONDASHUV ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI

Umirova Dilnoza Safarovna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

ORCID: 0000-0002-8874-3620

E-mail: dilnoza.umirova.88@gmail.com

Annotatsiya

Maqolada turizmni innovatsion yondashuv asosida rivojlantirishning xorijiy tajribasi mamlakatlararo qiyosiy tahlil asosida o'rganildi. Ispaniya, Janubiy Koreya, Singapur, Yaponiya, Turkiya, Birlashgan Arab Amirliklari va Estoniyaning innovatsion turizm modellarini institutlar, boshqaruv shakllari va qo'llanilgan vositalar bo'yicha qiyosladi hamda Jahon iqtisodiy forumining 2024-yilgi Sayohat va turizmni rivojlantirish indeksi ma'lumotlariga tayangan holda normallashtgan tafovut ko'rsatkichi hisoblandi. Tanlangan mamlakatlar ballari 4,07 dan 5,18 gacha bo'lgan oraliqda joylashgani, O'zbekiston 3,68 ball bilan 78-o'rinni egallab, 2019-yilga nisbatan 16 pog'ona ko'tarilgani aniqlandi. Normallashtgan tafovut Qozog'iston bilan 9,6 foizni, Ispaniya bilan 29,0 foizni tashkil etdi. Yaponiya va Singapurda ball biroz pasaygan bo'lsa, BAA, Turkiya va Qozog'istonda 3,1-4,4 foizga oshdi. Muvaffaqiyatli tajribalarning umumiy omillari sifatida maxsus boshqaruv institutlari, ochiq ma'lumotlar ekotizimi, hududiy hamkorlik tuzilmalari va natijalar monitoringi ajratildi. Natijalar asosida O'zbekiston uchun aqlli destinatsiyalar standarti va turistik ma'lumotlar platformasini shakllantirish bo'yicha takliflar asoslandi.

Kalit so'zlar: innovatsion turizm, aqlli turizm, aqlli destinatsiya, xorijiy tajriba, raqobatbardoshlik, benchmarking, destinatsiyani boshqarish tashkiloti, TTDI

Аннотация

В статье на основе межстранового сравнения изучен зарубежный опыт развития туризма на основе инновационного подхода. Автор сопоставлены инновационные модели туризма Испании, Кореи, Сингапура, Японии, Турции, ОАЭ и Эстонии по институтам и инструментам, а также рассчитан показатель нормированного разрыва по данным Индекса развития путешествий и туризма Всемирного экономического форума 2024 года. Установлено, что баллы выбранных стран находились в диапазоне от 4,07 до 5,18, а Узбекистан с баллом 3,68 занял 78-е место, поднявшись на 16 позиций по сравнению с 2019 годом. Нормированный разрыв составил 9,6 процента относительно Казахстана и 29,0 процента относительно Испании. В Японии и Сингапуре балл несколько снизился, тогда как в ОАЭ, Турции и Казахстане он вырос на 3,1-4,4 процента. Общими факторами успеха признаны специализированные институты управления, экосистема открытых данных, региональное партнёрство и мониторинг результатов. Обоснованы предложения по стандарту умных направлений и туристической платформе данных в Узбекистане.

Ключевые слова: инновационный туризм, умный туризм, умная дестинация, зарубежный опыт, конкурентоспособность, бенчмаркинг, организация управления дестинацией, TTDI

Abstract

The article examined foreign experience in developing tourism on the basis of an innovative approach through cross-country comparison. The author compared the innovative tourism models of Spain, Korea, Singapore, Japan, Türkiye, the United Arab Emirates and Estonia by institutions and tools and calculated a normalised gap indicator using the World Economic Forum Travel and Tourism Development Index 2024. The scores of the selected countries ranged from 4.07 to 5.18, while Uzbekistan ranked 78th with 3.68 points, rising by 16 positions since 2019. The normalised gap equalled 9.6 percent relative to Kazakhstan and 29.0 percent relative to Spain. Scores in Japan and Singapore declined slightly, whereas in the UAE, Türkiye and Kazakhstan they rose by 3.1-4.4 percent. Dedicated governance institutions, open data ecosystems, regional partnerships and results monitoring were identified as common success factors. Proposals were substantiated for a smart destination standard and a tourism data platform in Uzbekistan.

Keywords: innovative tourism, smart tourism, smart destination, foreign experience, competitiveness, benchmarking, destination management organisation, TTDI

KIRISH

Iqtisodiy nazariyada innovatsiya tushunchasi ishlab chiqarish omillarining yangi kombinatsiyasi sifatida talqin etiladi va xizmatlar sohasiga tatbiq etilganda o'ziga xos mazmun kasb etadi. Turizmda mahsulot ishlab chiqarish va iste'mol qilish bir vaqtda, bir makonda yuz beradi, iste'molchining o'zi xizmat jarayoni ishtirokchisiga aylanadi. Shu xususiyat tufayli turistik innovatsiyalar texnologik yangilanish bilan cheklanmay, tashkiliy, marketing va institutsional o'zgarishlarni qamrab oladi. A.-M. Xyalager turizmdagi innovatsiyalarni mahsulot va xizmat, jarayon, boshqaruv, marketing hamda institutsional innovatsiyalar turlariga ajratib, ularning har biri destinatsiya raqobatbardoshligiga turlicha ta'sir ko'rsatishini asoslagan [9]. Ushbu tasnifning nazariy ahamiyati shundaki, u davlatlar o'rtasidagi tajribani faqat texnologiyalar soni bilan emas, balki boshqaruv tuzilmalari va qoidalarning yangilanishi bilan qiyoslash imkonini beradi.

Innovatsion yondashuvning keyingi bosqichi "aqlli turizm" konsepsiyasi bilan bog'liq. U. Gretsel va hammualliflari aqlli turizmni ma'lumotlarni yig'ish, almashish va qayta ishlashga asoslangan uch qatlamli tizim, ya'ni aqlli tajriba, aqlli biznes ekotizimi va aqlli destinatsiya birligi sifatida ta'rifladi [7]. D. Buhalis va A. Amaranggana aqlli destinatsiyani axborot-kommunikatsiya infratuzilmasi orqali sayyoh tajribasini shaxsiylashtiradigan, resurslarni samarali taqsimlaydigan va mahalliy aholi farovonligini oshiradigan hudud sifatida tavsifladi [3]. Destinatsiya raqobatbardoshligi nazariyasida esa L. Dvayer va Ch. Kim resurslar, qo'llab-quvvatlovchi omillar, boshqaruv va talab sharoitlarining o'zaro ta'sirini integral model doirasida ko'rsatib, innovatsiyani boshqaruv sifatining tarkibiy qismi sifatida baholadi [5].

Nazariy qarashlarning umumlashuvi turizmda innovatsion yondashuv uch darajada namoyon bo'lishini ko'rsatadi. Mikro darajada korxonalar yangi xizmatlar va

raqamli kanallarni joriy etadi, mezo darajada destinatsiya boshqaruv tashkilotlari hududiy hamkorlik va ma'lumotlar almashinuvini tashkil qiladi, makro darajada davlat institutsional muhit, standartlar va moliyalashtirish mexanizmlarini shakllantiradi. Xorijiy mamlakatlar tajribasini o'rganish aynan mezo va makro darajadagi yechimlarni aniqlash uchun muhim, chunki ularni boshqa mamlakatga moslashtirish korxona darajasidagi texnologik yechimlarni ko'chirishga nisbatan kengroq tizimli samara beradi. Maqolaning maqsadi turizmni innovatsion yondashuv asosida rivojlantirishning xorijiy modellarini qiyosiy tahlil qilish va ularning umumiy muvaffaqiyat omillarini aniqlashdan iborat. Maqsadga erishish uchun yetakchi mamlakatlarning institutsional modellari va vositalarini tizimlashtirish, ularning xalqaro reytingdagi natijalarini O'zbekiston ko'rsatkichlari bilan qiyoslash hamda umumiy omillar asosida milliy amaliyot uchun saboqlarni ishlab chiqish vazifalari qo'yildi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Aqlli turizm bo'yicha ilmiy adabiyotlar konseptual va amaliy-institutsional yo'nalishlarda rivojlandi. Konseptual yo'nalishda U. Gretsels, H. Verthner, Ch. Ku va K. Lamsfus aqlli turizm ekotizimini sayyohlar, korxonalar, davlat organlari va texnologik platformalar o'rtasidagi ma'lumotlar oqimi asosida o'zaro bog'langan tizim sifatida talqin qildi [8]. Mualliflar ekotizim tushunchasini biologik o'xshatish orqali asoslab, unda raqobat va hamkorlik bir vaqtda mavjud bo'lishini, yangi ishtirokchilar kirishi tizimning moslashuvchanligini oshirishini ko'rsatdi. K. Boes, D. Buhalis va A. Inversini aqlli destinatsiyalar raqobatbardoshligi faqat texnologik infratuzilmaga emas, balki yetakchilik, innovatsion madaniyat, ijtimoiy va inson kapitali kabi "yumshoq" omillarga ham tayanishini empirik misollar bilan isbotladi [2]. Ushbu xulosa xorijiy tajribani qiyoslashda texnologiyalar bilan bir qatorda institutlar va hamkorlik shakllarini ham baholash zarurligini nazariy jihatdan asoslaydi.

Amaliy-institutsional yo'nalishda Ispaniya tajribasi eng ko'p o'rganilgan holatlardan biri hisoblanadi. J. Ivars-Baydal va hammualliflari Ispaniyada aqlli destinatsiyalar konsepsiyasi destinatsiyalarni boshqarishning yangi bosqichini boshlab berganini, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari boshqaruv qarorlarini qabul qilish vositasiga aylanganini ko'rsatdi [10]. Osiyo tajribasi bo'yicha P. Li, U. Xanter va N. Chung aqlli turistik shahar konsepsiyasini sayyohlar va mahalliy aholi birgalikda foydalanadigan shahar makonini yaratish vositasi sifatida tahlil qilib, Janubiy Koreyada shahar va turizm siyosatining integratsiyasi muhim natija berganini qayd etdi [12]. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti hisobotida turizm siyosatining muvofiqlashtirilgan, istiqbolga yo'naltirilgan va dalillarga asoslangan bo'lishi chidamli, barqaror va inklyuziv rivojlanish sharti sifatida ko'rsatildi [13].

Adabiyotlar tahlili ikki muhim jihatni ochib berdi. Birinchidan, aqlli turizm nazariyasi texnologik, tashkiliy va institutsional omillarning uyg'unligini talab qiladi, biroq ko'plab tadqiqotlar alohida mamlakat yoki shahar misoli bilan cheklanadi. Ikkinchidan, xalqaro reyting ko'rsatkichlari va institutsional modellar odatda alohida o'rganiladi, ularni bitta qiyosiy matritsada birlashtiruvchi ishlar kam uchraydi. Ushbu bo'shliq turli mintaqalarga mansub mamlakatlar tajribasini yagona mezonlar asosida

tizimlashtirish va xalqaro indeks natijalari bilan bog'lash zaruratini yuzaga keltiradi. Maqolada aynan shu yondashuv qo'llanilib, institutsional tahlil miqdoriy benchmarking bilan to'ldirildi.

Xorijiy tajribani nazariy jihatdan tizimlashtirishda innovatsiyalar tipologiyasi qulay tahliliy vosita bo'lib xizmat qiladi. A.-M. Xyalager tasnifiga muvofiq, destinatsiya darajasidagi standartlar va baholash tizimlari boshqaruv innovatsiyalariga, yangi tashkiliy-huquqiy shakldagi agentliklar va hududiy tashkilotlar institutsional innovatsiyalarga, ma'lumotlar platformalari va mobil xizmatlar esa jarayon va mahsulot innovatsiyalariga mansub [9]. Ushbu tipologiyani mamlakatlar tajribasiga tatbiq etish bir mamlakatning yutug'i asosan qaysi turdagi innovatsiyaga tayanganini aniqlash imkonini beradi. Aqlli turizm ekotizimi nazariyasi bilan uyg'unlashtirilganda tipologiya innovatsiyalarning alohida elementlarini emas, ular o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni ko'rish imkonini beradi, chunki institutsional yangilik ko'pincha texnologik yechimlarning keng tarqalishi uchun zarur shart-sharoit yaratadi. Maqolada qiyosiy matritsa mezonlari aynan shu ikki nazariy asos uyg'unligida shakllantirildi.

METODOLOGIYA

Tadqiqot mamlakatlararo qiyosiy-institutsional tahlil va benchmarking usullarining uyg'unligiga asoslandi. Qiyosiy tahlil uchun mamlakatlar uchta mezon asosida tanlandi: turizmدا innovatsion boshqaruvning institutsionallashgan modeli mavjudligi, turli geografik mintaqalarning ifodalanishi va xalqaro reytingda barqaror yoki tez o'sib borayotgan pozitsiya. Natijada Yevropadan Ispaniya va Estoniya, Osiyodan Janubiy Koreya, Singapur va Yaponiya, Yaqin Sharq va unga tutash mintaqadan Birlashgan Arab Amirliklari va Turkiya tanlandi. Mintaqaviy qiyos uchun Qozog'iston ma'lumotlari jalb etildi. Har bir mamlakat tajribasi to'rt mezon bo'yicha tavsiflandi: innovatsion model turi, mas'ul institut, qo'llanilgan asosiy vositalar va ularning boshqaruvdagi o'rni. Institutsional ma'lumotlar rasmiy davlat manbalari va ilmiy nashrlardan olindi.

Miqdoriy benchmarking uchun Jahon iqtisodiy forumining Sayohat va turizmni rivojlantirish indeksi (TTDI) 2024-yilgi nashri ma'lumotlaridan foydalanildi. Indeks 119 ta iqtisodiyotni qamrab oladi va ularni 1 dan 7 gacha bo'lgan shkala bo'yicha baholaydi [19]. Indeksdan mamlakatning umumiy balli, egallagan o'rni, 2019-yilga nisbatan o'rin va ball o'zgarishi hamda ballning o'rtacha darajadan farqi olindi. O'zbekistonning har bir tanlangan mamlakatdan qay darajada ortda qolishini taqqoslanadigan shaklda ifodalash uchun normallashtirilgan tafovut ko'rsatkichi quyidagicha hisoblandi:

$$G_i = \frac{S_i - S_{UZ}}{S_i} \times 100\% \quad (1)$$

bu yerda G_i - O'zbekistonning i -mamlakatga nisbatan normallashtirilgan tafovuti, foizda; S_i - i -mamlakatning TTDI 2024 bo'yicha umumiy balli; S_{UZ} - O'zbekistonning TTDI 2024 bo'yicha umumiy balli. (1) formula tafovutni mutlaq ballar farqi bilan emas, balki etalon mamlakat darajasiga nisbatan ulush sifatida ifodalaydi. Shu tufayli turli darajadagi mamlakatlar bilan qiyoslash natijalari bir xil o'lchov birligiga

keltiriladi va O‘zbekiston uchun yaqin hamda uzoq muddatli mo‘ljallarni ajratish imkoniyati paydo bo‘ladi. Ko‘rsatkich qiymati nolga yaqinlashgani sari qiyoslanayotgan mamlakat bilan rivojlanish darajasidagi farq qisqarib boradi. Hisob-kitoblar indeksning rasmiy ballari asosida muallif tomonidan bajarildi.

Tanlangan uslubiyatning cheklovlari ham inobatga olindi. TTDI kompozit indeks bo‘lib, uning umumiy balli turli yo‘nalishlar bo‘yicha ko‘rsatkichlarni umumlashtiradi, shuning uchun ball farqi faqat innovatsion yondashuv ta‘sirini emas, balki tabiiy va madaniy resurslar, infratuzilma va makroiqtisodiy sharoitlar farqini ham aks ettiradi. Bu holatda normallashtirilgan tafovut sabab-oqibat bog‘liqligini emas, balki umumiy rivojlanish darajasidagi masofani ifodalovchi mo‘ljal ko‘rsatkichi sifatida talqin qilindi. Institutsional tahlilda rasmiy manbalarda e‘lon qilingan va tekshirish mumkin bo‘lgan ma‘lumotlar bilan cheklanildi, mamlakatlarning ichki baholash hisobotlaridagi tasdiqlanmagan ko‘rsatkichlar tahlilga kiritilmadi. Bunday yondashuv qiyosiy xulosalarning ishonchliligini ta‘minlab, ularni boshqa mamlakatlar tajribasi bilan kengaytirish imkoniyatini saqlab qoladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Xorijiy tajribani tahlil qilishda global turizm bozorining joriy holati muhim kontekst bo‘lib xizmat qiladi. BMT Turizm tashkiloti ma‘lumotlariga ko‘ra, 2024-yilda dunyo bo‘yicha 1,4 mlrd xalqaro sayyoh qayd etildi, bu ko‘rsatkich 2023-yilga nisbatan 11 foizga ko‘p bo‘lib, xalqaro turizm pandemiyadan oldingi darajaning 99 foiziga qadar tiklandi [18]. Bozor hajmining tiklanishi mamlakatlar o‘rtasidagi raqobatni kuchaytirdi va destinatsiyalarni boshqarishda innovatsion vositalarning ahamiyatini oshirdi. Tanlangan mamlakatlarning innovatsion turizm modellari qiyosiy matritsa shaklida umumlashtirildi (1-jadval).

1-jadval

Tanlangan mamlakatlarda turizmni innovatsion rivojlantirish modellarining qiyosiy matritsasi¹

Mamlakat	Innovatsion model	Mas‘ul institut	Asosiy vositalar
Ispaniya	Aqlli turistik destinatsiyalar (DTI) modeli	SEGITTUR davlat kompaniyasi, DTI tarmog‘i	Destinatsiya diagnostikasi; boshqaruv, barqarorlik, ochiqlik, innovatsiya va texnologiya yo‘nalishlari
Janubiy Koreya	Aqlli turistik shahar	Madaniyat, sport va turizm vazirligi, Koreya turizm tashkiloti	Tanlov asosida moliyalashtirish; sun‘iy intellekt, AR, VR va 5G asosidagi xizmatlar
Singapur	Ma‘lumotlarga asoslangan turizm ekotizimi	Singapur turizm kengashi	TIH raqamli platformasi; API orqali kontent almashinuvi, marshrut rejalashtirgich
Yaponiya	Hududiy boshqaruv tashkilotlari (DMO)	Yaponiya turizm agentligi	DMO nomzodlarini ro‘yxatga olish tizimi (2015-yildan); hududiy hamkorlik

¹ Manba: SEGITTUR [15], Koreya madaniyat, sport va turizm vazirligi [1], Singapur turizm kengashi [16], Yaponiya turizm agentligi [11], TGA [17], BAA hukumati [4], Estoniya e-Residency dasturi [14] va Yevropa Komissiyasi [6] rasmiy ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Mamlakat	Innovatsion model	Mas'ul institut	Asosiy vositalar
Turkiya	Milliy brend va targ'ibot agentligi	Turkiya turizmni targ'ib qilish va rivojlantirish agentligi (TGA)	GoTürkiye brendi; madaniy va tabiiy merosni targ'ib qilish
BAA	Maqsadli ko'rsatkichlarga asoslangan milliy strategiya	Milliy turizm strategiyasi 2031	25 ta tashabbus; investitsiyalarni jalb qilish, mahsulot ixtisoslashuvi, kadrlar
Estoniya	Raqamli davlat va masofaviy mobillik	e-Residency dasturi	Raqamli ko'chmanchilar vizasi (2020-yildan)
Yevropa Ittifoqi	Aqlli turizm poytaxti tanlovi	Yevropa Komissiyasi	Barqarorlik, ochiqlik, raqamlashuv, madaniy meros va ijodkorlik bo'yicha baholash

1-jadval ma'lumotlari xorijiy mamlakatlarda innovatsion turizm modellari bir xil maqsadga turli institutsional yo'llar bilan erishayotganini ko'rsatdi. Ispaniya va Yevropa Ittifoqi destinatsiyalarni yagona mezonlar asosida baholash va rag'batlantirishga tayansa, Janubiy Koreya tanlov asosidagi maqsadli moliyalashtirishni, Singapur esa ma'lumotlar platformasini markaziy vosita sifatida tanladi. Yaponiyada hududiy boshqaruv tashkilotlarini rasmiy ro'yxatga olish orqali mahalliy hamkorlik institutsionallashtirildi, Turkiyada targ'ibot vazifalari maxsus agentlikka yuklatildi, BAAda o'lganadigan strategik maqsadlar tizimi shakllantirildi. Estoniya tajribasi turizm siyosatining raqamli davlat xizmatlari bilan integratsiyalashuvini aks ettiradi. Modellarning xilma-xilligiga qaramay, ularning barchasida mas'ul institutning aniq belgilanishi va vositalarning ma'lumotlar bilan bog'liqligi umumiy xususiyat sifatida namoyon bo'ldi.

Ispaniya modelining o'ziga xosligi destinatsiyalarni tarmoq shaklida birlashtirishdadir. Aqlli turistik destinatsiyalar tarmog'ining rasmiy ma'lumotiga ko'ra, tarmoq 722 a'zoni, shu jumladan 523 ta destinatsiya, 89 ta hamkor kompaniya, 99 ta institutsional a'zo va 11 ta xalqaro kuzatuvchini birlashtiradi [15]. Davlat kompaniyasi SEGITTUR a'zo destinatsiyalar uchun diagnostika hisobotlarini tayyorlab, ularni boshqaruv, barqarorlik, ochiqlik, innovatsiya va texnologiya yo'nalishlari bo'yicha baholaydi. Bunday yondashuv mahalliy hokimiyatlarga o'z rivojlanish darajasini yagona metodika asosida aniqlash va tarmoq ichida ilg'or tajriba almashish imkonini beradi. Yevropa darajasida "Aqlli turizm poytaxti" tanlovi shaharlarni barqarorlik, ochiqlik, raqamlashuv hamda madaniy meros va ijodkorlik yo'nalishlarida rag'batlantiradi, 2026-yilgi tanlov g'oliblari Tampere va Dubrovnik shaharlari bo'ldi [6].

Osiyo mamlakatlari tajribasi davlat tomonidan maqsadli qo'llab-quvvatlash va ma'lumotlar infratuzilmasiga e'tibor bilan ajralib turadi. Janubiy Koreyada Madaniyat, sport va turizm vazirligi hamda Koreya turizm tashkiloti 2020-yilda Incheon shahrining Jung tumani, Sokcho va Suvon shaharlarini aqlli turizm loyihasining tajriba hududlari sifatida tanladi, g'olib shaharga 3,5 mlrd von davlat mablag'i ajratilishi belgilandi [1]. Loyiha sun'iy intellekt, kengaytirilgan va virtual reallik hamda 5G

aloqasi texnologiyalarini birlashtirgan holda tezkor va qulay turistik xizmatlar yaratishga yo'naltirildi. Singapur turizm kengashi tomonidan yaratilgan Turistik axborot va xizmatlar markazi (TIH) korxonalarga diqqatga sazovor joylar, ovqatlanish va savdo ob'ektlari bo'yicha minglab ma'lumotlarni API orqali taqdim etadi, ma'lumot bir joyda yangilanganda unga ulangan barcha veb-saytlar va ilovalarda avtomatik yangilanadi [16].

Yaponiya va Turkiya tajribasi institutsional innovatsiyalar namunasi hisoblanadi. Yaponiyada Yaponiya turizm agentligi 2015-yil noyabrda yapon modelidagi destinatsiya boshqaruv tashkilotlari nomzodlarini ro'yxatga olishni boshladi va 2017-yil yanvarigacha ro'yxatga olingan tashkilotlar soni 123 taga yetdi [11]. Bu tizim mahalliy hokimiyatlar, korxonalar va jamoat tashkilotlarining hududiy marketing bo'yicha hamkorligini rasmiy tuzilma doirasida birlashtirdi. Turkiyada 2019-yil 15-iyulda Madaniyat va turizm vazirligiga aloqador, xususiy huquq qoidalariga bo'ysunuvchi Turkiya turizmni targ'ib qilish va rivojlantirish agentligi tashkil etildi [17]. Agentlikning vazifasi mamlakatni ichki va xalqaro bozorda brendga aylantirish, moddiy va nomoddiy, tabiiy va madaniy merosni aniqlash, rivojlantirish va targ'ib qilishdan iborat bo'lib, GoTürkiye brendi uning raqamli targ'ibot vositasi sifatida faoliyat yuritadi.

BAA va Estoniya tajribasi strategik rejalashtirish va raqamli davlat xizmatlarining turizmga ta'sirini ko'rsatadi. BAAda 2022-yil 11-noyabrda qabul qilingan Milliy turizm strategiyasi 2031-yilgacha sohaning yalpi ichki mahsulotga hissasini 450 mlrd dirhamga yetkazish, 40 mln mehmonxona mehmonini qabul qilish va 100 mlrd dirham qo'shimcha investitsiya jalb etishni nazarda tutadi, strategiya 25 ta tashabbus va siyosat choralari o'z ichiga oladi [4]. Estoniyada 2020-yil 1-avgustdan raqamli ko'chmanchilar vizasiga arizalar qabul qilina boshlandi, viza masofadan ishlovchi mutaxassislarga mamlakatda 365 kungacha qolish huquqini beradi [14]. Ushbu vosita turizm, mehnat mobilligi va raqamli davlat xizmatlarini yagona siyosat doirasida birlashtirgan innovatsion yechim sifatida baholanadi. Institutsional modellarning samaradorligini xalqaro miqyosda solishtirish uchun TTDI 2024 ko'rsatkichlari keltirildi (2-jadval).

2-jadval ma'lumotlari tanlangan mamlakatlarning barchasi indeksning o'rtacha darajasidan yuqori natijaga ega ekanini ko'rsatdi. Ispaniya 5,18 ball bilan 2-o'rinni, Yaponiya 5,09 ball bilan 3-o'rinni egalladi, ularning ballari o'rtacha darajadan mos ravishda 30,6 va 28,5 foiz yuqori bo'ldi. Ikkala mamlakat ham 2019-yildagi o'rnini saqlab qoldi, bu ularning innovatsion modellari uzoq muddatli barqaror natija berayotganini tasdiqlaydi. BAA va Turkiya 2019-2024-yillarda mos ravishda 7 va 8 pog'ona ko'tarilib, strategik rejalashtirish va maxsus targ'ibot institutlari tez natija berishi mumkinligini ko'rsatdi. O'zbekiston 3,68 ball bilan 78-o'rinni egalladi va 16 pog'ona ko'tarilib, ballini 7,8 foizga oshirdi. Bu natija tanlangan mamlakatlar orasidagi eng yuqori o'sish sur'ati bo'lib, mamlakatda olib borilayotgan turizm islohotlarining xalqaro miqyosda e'tirof etilganini anglatadi.

2-jadval
Tanlangan mamlakatlar va O'zbekistonning TTDI 2024 ko'rsatkichlari¹

Mamlakat	O'rin, 2024-yil	Ball, 2024-yil	O'rin o'zgarishi, 2019-2024 yillar	Ball o'zgarishi, 2019-2024 yillar, foizda	O'rtacha darajadan farq, foizda	Normallashtan tafovut G, foizda
Ispaniya	2	5,18	0	0,9	30,6	29,0
Yaponiya	3	5,09	0	-0,3	28,5	27,7
Singapur	13	4,76	-2	-1,7	19,9	22,7
Janubiy Koreya	14	4,74	0	1,1	19,6	22,4
BAA	18	4,62	7	4,4	16,5	20,3
Turkiya	29	4,39	8	3,1	10,6	16,2
Estoniya	36	4,28	4	0,7	7,8	14,0
Qozog'iston	52	4,07	6	3,7	2,6	9,6
O'zbekiston	78	3,68	16	7,8	-7,3	-

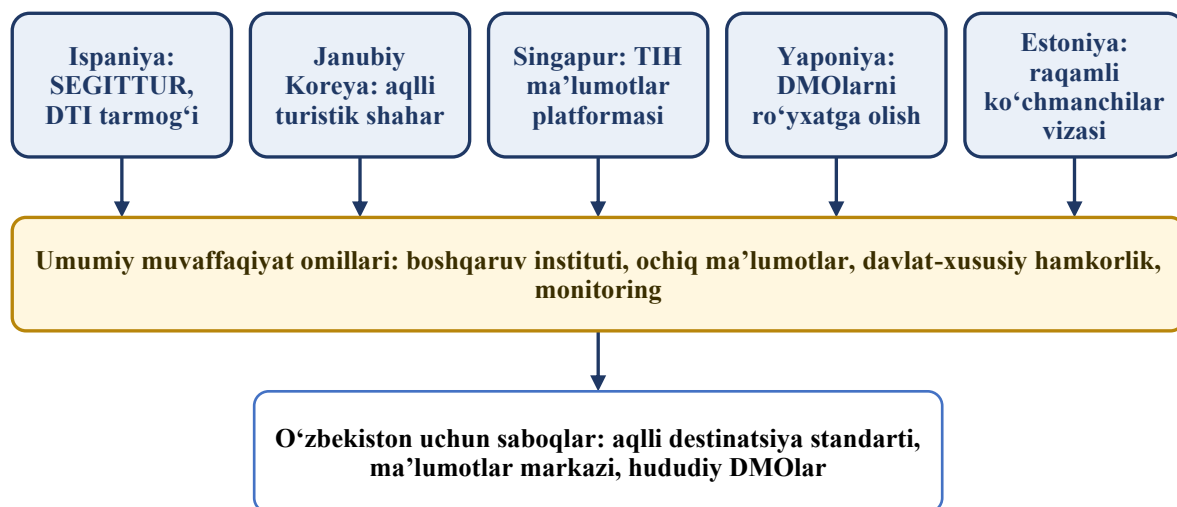
Normallashtan tafovut ko'rsatkichi O'zbekiston uchun mo'ljallarni bosqichma-bosqich belgilash imkonini berdi. Qozog'iston bilan tafovut 9,6 foizni, Estoniya bilan 14,0 foizni, Turkiya bilan 16,2 foizni tashkil etdi, bu mamlakatlar yaqin muddatli mo'ljal guruhini tashkil qiladi. BAA, Janubiy Koreya va Singapur bilan tafovut 20,3 dan 22,7 foizgacha bo'lgan oraliqda joylashib, o'rta muddatli mo'ljal guruhini shakllantirdi. Ispaniya va Yaponiya bilan tafovut mos ravishda 29,0 va 27,7 foiz bo'lib, ular uzoq muddatli etalon sifatida qaralishi mumkin. Agar O'zbekiston 2019-2024-yillardagi 7,8 foizlik o'sish sur'atini keyingi davrda ham saqlasa, uning balli Qozog'istonning hozirgi darajasiga yaqinlashadi. Ushbu tahlil tajriba o'zlashtirishda avvalo yaqin mo'ljal guruhidagi mamlakatlarning institutsional yechimlariga tayanish, keyinchalik etalon mamlakatlarning murakkab ekotizim modellarini moslashtirish maqsadga muvofiq ekanini ko'rsatdi.

Jadvaldagi dinamik ko'rsatkichlar yetakchi va jadal rivojlanayotgan mamlakatlar o'rtasidagi muhim farqni ham ochib berdi. Yaponiya va Singapurda 2019-2024-yillarda ball mos ravishda 0,3 va 1,7 foizga pasaygan bo'lsa-da, ular o'rtacha darajadan 28,5 va 19,9 foiz yuqori natijani saqlab qoldi. Yuqori boshlang'ich darajada o'sish sur'atining sekinlashuvi tabiiy jarayon bo'lib, bunday mamlakatlarda innovatsiyalar endi miqdoriy kengayishga emas, balki xizmat sifati va barqarorlikni oshirishga yo'naltirilgan. BAA, Turkiya va Qozog'istonda ball 3,1 dan 4,4 foizgacha oshib, institutsional islohotlar va strategik maqsadlar o'rta daraja mamlakatlarida tezroq natija berishini tasdiqladi. O'zbekistonning 7,8 foizlik o'sishi ushbu guruh ko'rsatkichlaridan ham yuqori bo'lib, islohotlarning dastlabki bosqichida institutsional yangilanishlar eng katta samara berishini ko'rsatdi.

Qiyosiy matritsa va benchmarking natijalari turli modellar ortida bir xil muvaffaqiyat omillari turganini ko'rsatdi. Ushbu omillarning mamlakat tajribalaridan

¹ Manba: Jahon iqtisodiy forumi TTDI 2024 ma'lumotlari [19]; normallashtan tafovut (1) formula bo'yicha muallif tomonidan hisoblangan.

umumlashtirilishi va O‘zbekiston uchun saboqlarga aylantirilishi mantig‘i tasvirlandi (1-rasm).



1-rasm. Xorijiy tajribani umumlashtirish modeli¹

Izoh: Yuqori qatordagi bloklar mamlakatlarning asosiy innovatsion vositalarini, o‘rta blok ularning umumlashtirilgan muvaffaqiyat omillarini, quyi blok esa O‘zbekiston uchun saboqlarni ifodalaydi.

1-rasmda ifodalangan model besh xil milliy yondashuvning to‘rtta umumiy omilga birlashishini ko‘rsatadi. Birinchi omil maxsus boshqaruv institutidir: Ispaniyada SEGITTUR, Yaponiyada ro‘yxatga olingan DMOLar, Singapurda turizm kengashi innovatsiyalarni muvofiqlashtiruvchi markaz vazifasini bajaradi. Ikkinchi omil ochiq ma’lumotlar ekotizimi bo‘lib, Singapurning TIH platformasi va Koreyaning aqlli shahar xizmatlari unga misol bo‘la oladi. Uchinchi omil davlat va xususiy sektor hamkorligidir, u Ispaniyadagi tarmoq a‘zoli va Yaponiyadagi hududiy tashkilotlarda institutsional shaklga ega. To‘rtinchi omil natijalarni o‘lchash va monitoring qilish bo‘lib, destinatsiya diagnostikasi va BAA strategiyasidagi miqdoriy maqsadlarda aks etadi. O‘zbekiston uchun saboqlar ushbu omillarni milliy sharoitga moslashtirishni nazarda tutadi. Turizm to‘g‘risidagi Qonun sohada davlat siyosatining asosiy yo‘nalishlarini belgilab bergani bunday moslashtirish uchun mustahkam huquqiy zamin yaratadi [20].

XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘tkazilgan qiyosiy tahlil turizmni innovatsion yondashuv asosida rivojlantirishda xorijiy mamlakatlar turli institutsional modellardan foydalanayotganini, biroq ularning muvaffaqiyati umumiy omillarga tayanishini ko‘rsatdi. Ispaniya va Yevropa Ittifoqi destinatsiyalarni yagona mezonlar asosida baholash, Janubiy Koreya maqsadli moliyalashtirish, Singapur ma’lumotlar platformasi, Yaponiya hududiy boshqaruv tashkilotlari, Turkiya brend agentligi, BAA miqdoriy strategik maqsadlar, Estoniya raqamli davlat xizmatlari orqali natijaga erishdi. TTDI 2024 ma’lumotlari asosida hisoblangan normallashtirilgan tafovut O‘zbekiston uchun yaqin, o‘rta va uzoq muddatli mo‘ljallanish guruhlarini ajratish imkonini

¹ Manba: 1 va 2-jadvallar natijalari asosida muallif ishlanmasi.

berdi. O'zbekistonning 2019-2024-yillardagi 16 pog'onalik o'sishi tanlangan yo'nalishning to'g'riligini tasdiqlab, xorijiy tajribani tizimli o'zlashtirish uchun qulay sharoit mavjudligini ko'rsatdi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi takliflar ishlab chiqildi.

1. Ispaniya tajribasidan kelib chiqib, boshqaruv, barqarorlik, ochiqlik, innovatsiya va texnologiya yo'nalishlarini qamrab oluvchi milliy aqlli destinatsiya standartini ishlab chiqish va yetakchi turistik shaharlarda uni sinovdan o'tkazish maqsadga muvofiq.

2. Singapurning TIH platformasi namunasida turistik ob'yektlar, xizmatlar va tadbirlar to'g'risidagi ma'lumotlarni API orqali korxonalar va ilovalarga taqdim etuvchi milliy turistik ma'lumotlar markazini yaratish tavsiya etiladi.

3. Yaponiya tajribasiga tayangan holda viloyatlarda mahalliy hokimiyat, korxonalar va oliy ta'lim muassasalarini birlashtiruvchi hududiy destinatsiya boshqaruv tashkilotlarini ro'yxatga olish tizimini joriy etish hududiy innovatsiyalarni muvofiqlashtirishga xizmat qiladi.

4. Janubiy Koreya tajribasi asosida aqlli turistik xizmatlar loyihalarini tanlov asosida moliyalashtirish mexanizmini shakllantirish mumkin.

5. TTDI yo'nalishlari bo'yicha yaqin mo'ljal guruhidagi mamlakatlar bilan yillik benchmarking monitoringini yo'lga qo'yish innovatsion choralar samaradorligini muntazam baholash imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Asia Economy. (2020, June 23). Incheon, Sokcho, and Suwon selected as pilot cities for smart tourism project.

<https://www.asiae.co.kr/en/article/2020062311062730633>

2. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124. <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2015-0032>

3. Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. In Z. Xiang & I. Tussyadiah (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2014* (pp. 553-564). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_40

4. Dubai Media Office. (2022, November 11). Mohammed bin Rashid launches National Tourism Strategy 2031. <https://mediaoffice.ae/en/news/2022/November/11-11/Mohammed-bin-Rashid-launches--National-Tourism-Strategy-2031>

5. Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>

6. European Commission. (2025). European Capital and Green Pioneer of Smart Tourism. https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/index_en

7. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>

8. Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., & Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior*, 50, 558-563. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.043>
9. Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
10. Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Mazón, J.-N., & Perles-Ivars, Á. F. (2019). Smart destinations and the evolution of ICTs: A new scenario for destination management? *Current Issues in Tourism*, 22(13), 1581-1600. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1388771>
11. JTB Tourism Research & Consulting Co. (n.d.). How do Japanese DMOs generate revenue? Toward autonomous and sustainable operations. <https://www.tourism.jp/en/insights/japanese-dmo-operation/>
12. Lee, P., Hunter, W. C., & Chung, N. (2020). Smart tourism city: Developments and transformations. *Sustainability*, 12(10), 3958. <https://doi.org/10.3390/su12103958>
13. OECD. (2024). *OECD Tourism Trends and Policies 2024*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>
14. Republic of Estonia e-Residency. (n.d.). Digital nomad visa. <https://e-resident.gov.ee/start-a-company/digital-nomad-visa/>
15. SEGITTUR. (2025). Red de Destinos Turísticos Inteligentes. Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas. <https://www.destinosinteligentes.es/>
16. Singapore Tourism Board. (n.d.). About the Tourism Information & Services Hub (TIH). <https://tih.stb.gov.sg/content/tih/en/about-tih/about-us.html>
17. Türkiye Tourism Promotion and Development Agency. (n.d.). About us. <https://tga.gov.tr/en/about-us>
18. UN Tourism. (2025). World Tourism Barometer, January 2025: International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024. https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/
19. World Economic Forum. (2024). Travel & Tourism Development Index 2024. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/>
20. O‘zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyuldagi O‘RQ-549-son “Turizm to‘g‘risida”gi Qonuni. <https://lex.uz/docs/4428101>



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnal

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, avgust, 8-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnal 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
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 362/5 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**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**