

MARKETING STRATEGIYALARIDAN FOYDALANISH ASOSIDA TURISTIK KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH

Umurzakova Iroda Aminjon qizi

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti tayanch doktoranti

Tel.: +998 99 448 10 78

E-mail: 00_bek94@mail.ru

Annotatsiya. Mazkur maqolada marketing strategiyalaridan foydalanish asosida turistik korxonalar raqobatbardoshligini oshirish masalalari tadqiq etilgan. Tadqiqotning dolzarbligi O'zbekistonga kelayotgan xorijiy turistlar soni tez o'sayotgan bo'lsa-da, tashriflar bir necha qo'shni davlatga kuchli bog'liq ekani va 2030-yilgacha turistlar sonini 20 mln nafarga yetkazish maqsadi turistik korxonalardan segmentlarga aniq yo'naltirilgan strategiyalarni talab etayotgani bilan asoslangan. M. Porterning umumiy raqobat strategiyalari, I. Ansoffning "mahsulot - bozor" matritsasi, bozorni segmentlash va pozitsiyalash, "moviy okean" strategiyasi hamda munosabatlar marketingi konsepsiyalari umimlashtirilib, ularning turistik korxonalarda qo'llanilish xususiyatlari tizimlashtirilgan. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, strategik tahlil (Porter, Ansoff va TOWS matritsalar), guruhlash, statistik tahlil va iqtisodiy-matematik modellash usullaridan foydalanilgan. O'zbekistonga 2025-yilda kelgan 11,7 mln xorijiy fuqaroning mamlakatlar bo'yicha tarkibi tahlil qilinib, tashriflarning 81,6 foizi chegaradosh besh davlatga to'g'ri kelishi, Xitoy, Turkiya, Hindiston va Janubiy Koreyaning jami ulushi esa 5 foizga yetmasligi aniqlangan hamda to'rtta strategik bozor segmenti ajratilgan. Tahlil chegaradosh bozorlar uchun xarajatlar bo'yicha yetakchilik va bozorga chuqur kirish, uzoq masofali yuqori salohiyatli bozorlar uchun esa differentsiatsiya, fokuslash va bozorni rivojlantirish strategiyalari mos kelishini ko'rsatgan. Shu asosda bozor segmentlari bo'yicha strategik yo'nalishlar va Ansoff matritsasi asosidagi strategiyalar to'plami taklif etilgan. Mijozlarni saqlab qolish strategiyasining iqtisodiy samarasi mijozning umrbod qiymati modeli orqali asoslanib, saqlab qolish darajasini 20 foizdan 30 foizga oshirish mijoz qiymatini taxminan 69 foizga oshirishi ko'rsatilgan. Halol turizm va raqamli ko'chmanchilar uchun uzoq muddatli qolish paketlari "moviy okean" segmentlari sifatida asoslangan. Natijalardan turistik korxonalarning marketing strategiyalarini ishlab chiqishda va turizm sohasini rivojlantirish dasturlarini takomillashtirishda foydalanish mumkin.

Kalit so'zlar: turistik korxona, raqobatbardoshlik, marketing strategiyasi, Porter strategiyalari, Ansoff matritsasi, segmentlash, pozitsiyalash, moviy okean strategiyasi, munosabatlar marketingi, mijozning umrbod qiymati.

KIRISH

Jahon turizm bozorida raqobat tobora keskinlashmoqda. BMT Turizm tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yilda dunyoda 1,52 mlrd xalqaro turistik safar amalga oshirilgan va xalqaro turizm tushumlari 1,9 trln AQSh dollariga yetgan [8]. Turistlar uchun destinatsiya va xizmat ko'rsatuvchini tanlash imkoniyatlari kengaygan sharoitda turistik korxonaning muvaffaqiyati alohida marketing tadbirlari bilan emas, balki aniq tanlangan va izchil amalga oshiriladigan marketing strategiyasi bilan belgilanadi.

O'zbekistonda turizm faoliyatining huquqiy asoslari "Turizm to'g'risida"gi

Qonun bilan belgilangan [1], Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida esa turizm salohiyatini oshirish ustuvor vazifa sifatida qayd etilgan [2]. 2025-yil 15-maydagi PF-87-son Farmon bilan turistlar oqimini keskin ko'paytirish, yagona milliy turizm platformasini yaratish va Bahrayn, Quvayt hamda Ummon fuqarolari uchun 30 kunlik vizasiz rejimni joriy etish choralari belgilangan [3]. 2030-yilgacha mamlakatga keladigan xorijiy turistlar sonini 20 mln nafarga yetkazish maqsad qilib qo'yilgan [9].

2025-yilda O'zbekistonga 11,7 mln nafar xorijiy fuqaro tashrif buyurgan bo'lib, bu 2024-yilga nisbatan 46,8 foiz ko'pdir [4], turizm xizmatlari eksporti esa 4,8 mlrd AQSh dollarini tashkil etgan [6]. BMT Turizm tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, O'zbekiston 2019-yilga nisbatan turistlar oqimining o'sish sur'ati bo'yicha dunyoda oltinchi o'rinni egallagan [7]. 2026-yil yanvar-iyul oylarida xorijiy tashriflar 22,6 foizga, turizm xizmatlari eksporti esa 56 foizga o'sgan [5]. Biroq tashriflarning mamlakatlar bo'yicha tarkibi bozor bir necha qo'shni davlatga kuchli bog'liq ekanini ko'rsatadi [4]. Bu holat turistik korxonalardan bozor segmentlarini aniq tanlash va ularning har biri uchun alohida marketing strategiyasini ishlab chiqishni talab etadi.

Shu sababli marketing strategiyalaridan foydalanish asosida turistik korxonalar raqobatbardoshligini oshirish yo'nalishlarini ilmiy jihatdan asoslash dolzarb hisoblanadi.

Tadqiqotning maqsadi xorijiy turistlar oqimining real tarkibini hisobga olgan holda turistik korxonalar raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiluvchi marketing strategiyalarini ilmiy asoslashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: marketing strategiyalariga oid nazariy yondashuvlarni tizimlashtirish; xorijiy tashriflarning mamlakatlar bo'yicha tarkibini tahlil qilib, strategik bozor segmentlarini ajratish; Ansoff matritsasi asosida strategiyalar to'plamini shakllantirish; mijozlarni saqlab qolish strategiyasining iqtisodiy samarasini baholash.

Tadqiqot obyekti O'zbekiston turistik korxonalari. Tadqiqot predmeti turistik korxonalarda marketing strategiyalarini tanlash va amalga oshirish jarayonida yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar. Tadqiqotning ilmiy yangiligi xorijiy tashriflar tarkibi asosida strategik bozor segmentlarini ajratish, ular uchun Ansoff matritsasiga asoslangan strategiyalar to'plamini shakllantirish hamda mijozlarni saqlab qolish samarasini mijozning umrbod qiymati modeli orqali asoslashdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Raqobat strategiyalari nazariyasining asosini M. Porter ishlari tashkil etadi. U korxona barqaror raqobat ustunligiga uchta umumiy strategiya - xarajatlar bo'yicha yetakchilik, differentsiatsiya va fokuslash orqali erishishini, bu strategiyalar o'rtasida aniq tanlov qilmagan korxona esa "o'rtada qolib ketishini" asoslagan [10]. Turizmدا xarajatlar bo'yicha yetakchilik ommaviy paket turlar uchun, differentsiatsiya noyob tajribaga asoslangan mahsulotlar uchun, fokuslash esa tor segmentlarga (masalan, ziyorat, ekoturizm yoki gastronomik turizm) ixtisoslashgan korxonalar uchun xosdir.

I. Ansoff o'sish strategiyalarini mavjud va yangi mahsulotlar hamda mavjud va yangi bozorlar kesimida tasniflab, to'rtta strategiya - bozorga chuqur kirish, bozorni rivojlantirish, mahsulotni rivojlantirish va diversifikatsiyani ajratgan [11]. Bu matritsa

turistik korxona uchun o'sish manbalarini tizimli aniqlash va har bir yo'nalishning tavakkalchilik darajasini baholash imkonini beradi.

Bozorni segmentlash konsepsiyasi U. Smit tomonidan asoslangan bo'lib, u heterogen bozorni bir xil ehtiyojlarga ega guruhlariga ajratish va ularga moslashtirilgan taklif bilan chiqishni mahsulot differentsiatsiyasiga muqobil strategiya sifatida ko'rsatgan [12]. S. Dolnichar turizmga ma'lumotlarga asoslangan segmentlash usullarini tahlil qilib, segmentlarni sayohat motivlari va xulq-atvori bo'yicha ajratish samaraliroq ekanini ko'rsatgan [13]. E. Rays va J. Traut esa pozitsiyalashni iste'molchi ongida mahsulotning raqobatchilarga nisbatan aniq va ajralib turuvchi o'rnini shakllantirish sifatida ta'riflagan [14].

V. Kim va R. Moborn "moviy okean" strategiyasini taklif etib, korxonalar mavjud bozorda raqobatlashish ("qizil okean") o'rniga raqobat bo'lmagan yangi bozor maydonini yaratish orqali yuqori o'sishga erishishini asoslagan [15]. Turizmga bu strategiya yangi mahsulot formatlari va hali o'zlashtirilmagan turist segmentlari bilan bog'liq.

Munosabatlar marketingi konsepsiyasida R. Morgan va Sh. Xant uzoq muddatli munosabatlar ishonch va majburiyatga asoslanishini ko'rsatgan [16]. F. Rayxheld va U. Sasser mijozlarni saqlab qolish darajasini oshirish foydaning sezilarli o'sishiga olib kelishini aniqlagan [17]. S. Gupta va D. Leman mijozlarni korxona aktivi sifatida ko'rib, mijozning umrbod qiymatini hisoblashning sodda modelini taklif etgan [18].

Turistik destinatsiyalar marketingida S. Payk va S. Peyj destinatsiya marketingi tashkilotlari faoliyatiga oid tadqiqotlarni umumlashtirib, korxona va destinatsiya darajasidagi marketing strategiyalarini muvofiqlashtirish muhimligini ko'rsatgan [19]. M. Enrayt va J. Nyuton destinatsiya raqobatbardoshligini miqdoriy baholab, unda biznes muhiti va marketing omillarining rolini aniqlagan [20]. X. Vayrix SWOT tahlilini strategik variantlarni shakllantiruvchi TOWS matritsasiga aylantirgan [21].

Mahalliy ilmiy adabiyotlarda turistik korxonalar marketingi asosan reklama va targ'ibot nuqtayi nazaridan o'rganilgan. Marketing strategiyalarini xorijiy turistlar oqimining real tarkibi asosida tanlash va ularning iqtisodiy samarasini baholash masalasi esa yetarlicha yoritilmagan. Bu holat ushbu tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, strategik tahlil (Porter, Ansoff va TOWS matritsalarini), guruhlash, statistik tahlil va iqtisodiy-matematik modellash usullaridan foydalanildi. Axborot bazasini O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari [1-3], Statistika agentligi va rasmiy axborot manbalari ma'lumotlari [4-9] hamda xorijiy ilmiy nashrlar [10-21] tashkil etdi.

Tadqiqot uch bosqichda olib borildi. Birinchi bosqichda marketing strategiyalariga oid nazariy yondashuvlar tizimlashtirildi. Ikkinchi bosqichda xorijiy tashriflarning mamlakatlar bo'yicha tarkibi tahlil qilinib, strategik bozor segmentlari ajratildi. Uchinchi bosqichda Ansoff matritsasi asosida turistik korxonalar uchun strategiyalar to'plami shakllantirildi va mijozlarni saqlab qolish strategiyasining samarasi baholandi.

Bozor tarkibini baholash uchun i-mamlakat (segment) ulushi quyidagicha hisoblanadi:

$$d_i = N_i / N \cdot 100\% \quad (1)$$

bu yerda N_i - i-mamlakatdan kelgan xorijiy fuqarolar soni; N - xorijiy fuqarolar tashrifining umumiy soni.

Mijozlarni saqlab qolish strategiyasining iqtisodiy samarasi S. Gupta va D. Leman taklif etgan mijozning umrbod qiymati modeli asosida baholanadi [18]:

$$CLV = m \cdot r / (1 + i - r) \quad (2)$$

bu yerda CLV - mijozning umrbod qiymati; m - bir mijozdan bir davrda olinadigan marja (foyda); r - mijozni saqlab qolish darajasi, ya'ni mijozning keyingi davrda qayta xarid qilish ehtimoli; i - diskont stavkasi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Adabiyotlar tahlili asosida turistik korxonalar raqobatbardoshligini oshirishda qo'llaniladigan asosiy marketing strategiyalari tizimlashtirildi (1-jadval).

1-jadval

Marketing strategiyalarining tasnifi va turistik korxonalarda qo'llanilishi

Strategiya	Muallif	Mohiyati	Turistik korxonada qo'llanilishi
Xarajatlar bo'yicha yetakchilik	M. Porter [10]	Raqobatchilardan past xarajat hisobiga narx ustunligi	Ommaviy paket turlar, yirik tur-operatorlarning guruh turlari
Differensiatsiya	M. Porter [10]	Noyob qiymat hisobiga yuqori narx	Tematik, gastronomik, hunarmandchilik va premium turlar
Fokuslash	M. Porter [10]	Tor segmentga ixtisoslashish	Ziyorat, eko, tog' va tibbiy turizmga ixtisoslashgan korxonalar
"Mahsulot - bozor" strategiyalari	I. Ansoff [11]	Mavjud va yangi mahsulot hamda bozorlar kombinatsiyasi	O'sish manbalarini tanlash (2-jadval ma'lumotlari asosida)
Segmentlash va pozitsiyalash	U. Smit [12]; E. Rays, J. Traut [14]	Bozorni guruhlariga ajratish va ongda aniq o'rin egallash	Mamlakat va sayohat motivlari bo'yicha segmentlar uchun alohida takliflar
"Moviy okean"	V. Kim, R. Moborn [15]	Raqobat bo'lmagan yangi bozor maydonini yaratish	Yangi formatlar va hali o'zlashtirilmagan segmentlar
Munosabatlar marketingi	R. Morgan, Sh. Xant [16]; F. Rayxheld, U. Sasser [17]	Uzoq muddatli munosabat, mijozni saqlab qolish	Sodiqlik dasturlari, takroriy va tavsiya asosidagi tashriflar

1-jadvaldan ko'rinadiki, strategiyalar turli darajadagi boshqaruv qarorlariga taalluqli. Porter strategiyalari korxona qanday raqobat ustunligiga tayanishini, Ansoff matritsasi qayerdan o'sishini, segmentlash va pozitsiyalash kim uchun ishlashini, munosabatlar marketingi esa mijozni qanday ushlab qolishini belgilaydi. Demak, turistik korxonaning marketing strategiyasi bu yondashuvlarning izchil kombinatsiyasi

sifatida shakllantirilishi lozim.

(1) formula asosida 2025-yilda O'zbekistonga kelgan xorijiy fuqarolarning mamlakatlar bo'yicha tarkibi hisoblandi va strategik segmentlar ajratildi (2-jadval).

2-jadval

O'zbekistonga 2025-yilda kelgan xorijiy fuqarolar tarkibi va strategik segmentlar

Mamlakat	Tashriflar, ming nafar [4]	Ulushi (d_i), %	Strategik segment
Qirg'iziston	3 300,0	28,2	I. Chegaradosh bozorlar (81,6%)
Tojikiston	2 700,0	23,1	I. Chegaradosh bozorlar
Qozog'iston	2 700,0	23,1	I. Chegaradosh bozorlar
Afg'oniston	476,7	4,1	I. Chegaradosh bozorlar
Turkmaniston	370,0	3,2	I. Chegaradosh bozorlar
Rossiya	984,4	8,4	II. An'anaviy MDH bozori
Xitoy	278,9	2,4	III. Yuqori salohiyatli uzoq bozorlar (5,0%)
Turkiya	174,9	1,5	III. Yuqori salohiyatli uzoq bozorlar
Hindiston	80,8	0,7	III. Yuqori salohiyatli uzoq bozorlar
Janubiy Koreya	46,3	0,4	III. Yuqori salohiyatli uzoq bozorlar
Boshqa davlatlar	588,0	5,0	IV. Boshqa bozorlar (Yevropa, Fors ko'rfazi va boshq.)
Jami	11 700,0	100,0	-

2-jadval ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yilda xorijiy tashriflarning 81,6 foizi chegaradosh besh davlatga, shundan 74,4 foizi Qirg'iziston, Tojikiston va Qozog'istonga to'g'ri kelgan. Xitoy, Turkiya, Hindiston va Janubiy Koreyadan kelganlarning jami ulushi atigi 5,0 foizni, eng yirik o'nta mamlakatdan tashqaridagi barcha davlatlar ulushi ham 5,0 foizni tashkil etgan [4].

Bu tarkibistik korxonalar uchun muhim strategik xulosaga olib keladi. Chegaradosh bozorlardan tashriflarning katta qismi qarindoshlarni ko'rish, savdo va tranzit bilan bog'liq bo'lib, ular uchun narx va qulaylik asosiy omil hisoblanadi. Bu segmentda xarajatlar bo'yicha yetakchilik va bozorga chuqur kirish strategiyalari samarali. Yuqori salohiyatli uzoq bozorlar esa hozircha kichik ulushga ega, ammo ular o'sish va qo'shilgan qiymatning asosiy manbai bo'lishi mumkin. Bu segmentlar uchun differentsiatsiya, fokuslash va bozorni rivojlantirish strategiyalari mos keladi.

Bozorda yuqori qiymatli segmentlarga siljish allaqachon kuzatilmoqda: 2026-yil yanvar-iyulida turizm eksporti xorijiy tashriflarga nisbatan qariyb 2,5 baravar tez o'sgan [5]. Bu tendensiyaning mustahkamlash uchun turistik korxonalar o'z strategiyalarini tashriflar soni emas, balki segmentlar daromadlilik mezoni asosida tanlashi lozim.

Ajratilgan segmentlar va O'zbekiston turizm bozorining imkoniyatlari asosida turistik korxonalar uchun Ansoff matritsasiga asoslangan strategiyalar to'plami shakllantirildi (3-jadval).

3-jadval

Ansoff matritsasi asosida turistik korxonalar uchun marketing strategiyalari

Strategiya	Mazmuni	Maqsadli bozor va mahsulotlar	Samaradorlik ko'rsatkichlari
Bozorga chuqur kirish (mavjud mahsulot - mavjud bozor)	Mavjud segmentlarda ulushni oshirish	Chegaradosh va MDH bozorlari: qisqa shahar turlari, xarid va dam olish paketlari	Bozor ulushi, takroriy tashriflar ulushi
Bozorni rivojlantirish (mavjud mahsulot - yangi bozor)	Mavjud mahsulotlar bilan yangi bozorlarga chiqish	Xitoy, Hindiston, Janubiy Koreya, Fors ko'rfazi davlatlari: tarixiy-madaniy turlar	Yangi bozorlardan mijozlar soni, mijozni jalb qilish qiymati
Mahsulotni rivojlantirish (yangi mahsulot - mavjud bozor)	Mavjud mijozlarga yangi mahsulot taklif etish	Gastronomik, hunarmandchilik, tog' va tibbiy turlar, MICE	Yangi mahsulotlar ulushi, bir mijozga daromad
Diversifikatsiya (yangi mahsulot - yangi bozor)	Yangi segment uchun yangi mahsulot - "moviy okean"	Musulmon turistlar uchun halol turlar, raqamli ko'chmanchilar uchun uzoq muddatli qolish paketlari	Yangi segmentdagi daromad, rentabellik

3-jadvalda keltirilgan strategiyalar turli tavakkalchilik darajasiga ega. Bozorga chuqur kirish eng kam tavakkalchilikli, ammo past qo'shilgan qiymatli yo'nalish hisoblanadi. Diversifikatsiya esa eng yuqori tavakkalchilikka ega, lekin raqobat bo'lmagan yangi bozor maydonini yaratish imkonini beradi [11; 15]. Shu sababli turistik korxona uchun strategiyalar portfelini shakllantirish, ya'ni barqaror daromad beruvchi mavjud segmentlarni saqlab qolgan holda yangi bozor va mahsulotlarga bosqichma-bosqich chiqish maqsadga muvofiq.

Mijozlarni saqlab qolish strategiyasining iqtisodiy samarasi (2) formula orqali baholandi. Shartli misol sifatida diskont stavkasi $i = 10$ foiz bo'lganda mijozni saqlab qolish darajasini 20 foizdan 30 foizga oshirish mijozning umrbod qiymatini 0,22·m dan 0,375·m gacha, ya'ni taxminan 69 foizga oshiradi. Bu natija F. Rayxheld va U. Sasserning xulosasini [17] tasdiqlaydi: takroriy tashriflar va tavsiyalarni rag'batlantirish yangi mijozlarni jalb qilishdan kam bo'lmagan iqtisodiy samara beradi. Ayniqsa, takroriy tashriflar ulushi yuqori bo'lgan chegaradosh va MDH bozorlarida sodiqlik dasturlari muhim raqobat vositasidir.

MUHOKAMA

Olingan natijalar xorijiy tadqiqotlar xulosalari bilan mos keladi. Raqobatbardosh turistik korxonalar aniq tanlangan segmentlar va raqobat ustunligiga tayanadi, "hamma uchun hamma narsa" strategiyasi esa korxonani "o'rtada qolib ketish" xavfiga duchor qiladi [10; 12]. O'zbekiston bozorining tarkibi bu tanlovni ayniqsa muhim qiladi, chunki asosiy oqim va eng yuqori qo'shilgan qiymat turli segmentlarga to'g'ri keladi.

Birinchi dan, turistik korxonalar strategiyani segment darajasida tanlashi lozim. Bir korxona bir vaqtning o'zida chegaradosh bozorlar uchun arzon paket turlarini va uzoq bozorlar uchun premium turlarni taklif qilishi mumkin, biroq ular uchun

pozitsiyalash, narx va sotuv kanallari alohida ishlab chiqilishi kerak [13; 14].

Ikkinchidan, uzoq masofali bozorlarga chiqishda korxona va destinatsiya marketingini muvofiqlashtirish zarur. S. Payk va S. Peyj ko'rsatganidek, destinatsiya marketingi tashkilotlari destinatsiya imijini shakllantiradi, korxonalar esa uni aniq mahsulot va sotuvga aylantiradi [19]. Yagona milliy turizm platformasi [3] va vizasiz rejimning kengaytirilishi bu muvofiqlikning institutsional asosini yaratmoqda.

Uchinchidan, "moviy okean" strategiyasi O'zbekiston turistik korxonalari uchun real imkoniyat hisoblanadi. Halol turizm, raqamli ko'chmanchilar uchun uzoq muddatli qolish va hunarmandchilik turlari kabi segmentlarda raqobat hali shakllanmagan [15]. Bu segmentlarga birinchi bo'lib chiqqan korxonalar barqaror pozitsiyaga ega bo'ladi.

To'rtinchidan, TOWS matritsasi nuqtayi nazaridan O'zbekiston turistik korxonalarining kuchli tomonlari (boy tarixiy meros, nisbatan arzon narxlar) va tashqi imkoniyatlar (turistlar oqimining o'sishi, vizasiz rejimning kengayishi) kombinatsiyasi bozorni rivojlantirish strategiyasini ustuvor qiladi [21]. Zaif tomonlar (xorijiy tillarni biluvchi kadrlar yetishmasligi, raqamli marketing tajribasining kamligi) esa bu strategiyani amalga oshirish uchun kadrlar va raqamli kompetensiyalarga investitsiya talab etadi.

Tadqiqotning cheklovi shundaki, bozor segmentlari mamlakatlar bo'yicha ajratilgan, sayohat maqsadi va har bir segmentning xarajatlari bo'yicha rasmiy ma'lumotlar esa e'lon qilinmaydi. Mijozning umrbod qiymati bo'yicha hisob shartli xarakterga ega. Turistlar o'rtasida so'rovnoma o'tkazib, segmentlar daromadlilikini va mijozlarni saqlab qolish darajasini aniqlash keyingi tadqiqotlarning vazifasi hisoblanadi.

XULOSA

Tadqiqot natijalari turistik korxonalar raqobatbardoshligi marketing strategiyalarining aniq tanlanishi va izchil amalga oshirilishiga bevosita bog'liqligini ko'rsatdi. Tadqiqot asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

Turistik korxonalarda qo'llaniladigan marketing strategiyalari tizimlashtirildi: Porter strategiyalari raqobat ustunligi turini, Ansoff matritsasi o'sish yo'nalishini, segmentlash va pozitsiyalash maqsadli bozorni, munosabatlar marketingi esa mijozlarni saqlab qolish usulini belgilaydi.

2025-yilda O'zbekistonga kelgan xorijiy fuqarolarning 81,6 foizi chegaradosh besh davlatga to'g'ri kelgan, Xitoy, Turkiya, Hindiston va Janubiy Koreyaning jami ulushi esa 5,0 foizni tashkil etgan; bu bozor tarkibi segmentlar bo'yicha farqlangan strategiyalarni talab etadi.

Mijozning umrbod qiymati modeliga ko'ra, mijozlarni saqlab qolish darajasini 20 foizdan 30 foizga oshirish mijoz qiymatini taxminan 69 foizga oshiradi; bu munosabatlar marketingining muhim raqobat vositasi ekanini tasdiqlaydi.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, turistik korxonalar raqobatbardoshligini oshirish uchun quyidagi yo'nalishlarga ustuvor ahamiyat berish maqsadga muvofiq: birinchidan, chegaradosh va MDH bozorlarida bozorga chuqur kirish strategiyasi doirasida qisqa shahar turlari, xarid va dam olish paketlarini rivojlantirish; ikkinchidan,

Xitoy, Hindiston, Janubiy Koreya va Fors ko'rfazi davlatlari bozorlarida bozorni rivojlantirish strategiyasini xorijiy hamkorlar, onlayn kanallar va milliy turizm platformasi orqali amalga oshirish; uchinchi, mahsulotni rivojlantirish doirasida gastronomik, hunarmandchilik, tog', tibbiy turlar va MICE mahsulotlarini ishlab chiqish; to'rtinchi, halol turizm va uzoq muddatli qolish paketlari kabi "moviy okean" segmentlariga diversifikatsiya qilish; beshinchi, sodiqlik dasturlari va tavsiya asosidagi rag'batlantirish orqali mijozlarni saqlab qolish darajasini oshirish; oltinchi, turistik korxonalarida marketing strategiyasini segmentlar daromadliligi va mijozning umrbod qiymati ko'rsatkichlari asosida muntazam baholash.

Umuman olganda, turistik korxona raqobatbardoshligi turistlar sonini ko'paytirishga emas, balki to'g'ri tanlangan segmentlar uchun yuqori qiymat yaratish va mijozlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni shakllantirishga yo'naltirilgan marketing strategiyasi bilan belgilanadi. Taklif etilgan strategiyalar to'plamini amalga oshirish O'zbekiston turistik korxonalarining 2030-yilgacha belgilangan maqsadlarga erishishdagi hissasini oshirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining "Turizm to'g'risida"gi Qonuni. 18.07.2019-y., O'RQ-549-son [Elektron resurs] // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. - URL: <https://lex.uz>
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni. 28.01.2022-y. [Elektron resurs]. - URL: <https://lex.uz>
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "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 PF-87-son Farmoni. 15.05.2025-y. [Elektron resurs]. - URL: <https://lex.uz/docs/-7531559>
4. 2025-yilda O'zbekistonga 11,7 million nafar turist kelgan [Elektron resurs] // O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. - 16.01.2026. - URL: <https://stat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/66309-2025-jilda-zbekistonga-11-7-million-nafar-turist-kelgan-2> (murojaat sanasi: 08.10.2026).
5. O'zbekistonga yetti oyda qariyb 7,8 mln xorijiy sayyoh keldi [Elektron resurs] // Sputnik O'zbekiston. - 12.08.2026. - URL: <https://oz.sputniknews.uz/20260812/uzbekistan-turizm-korsatkichlar-59643662.html> (murojaat sanasi: 08.10.2026).
6. Sun'iy intellekt va global hamkorlik: VII Hotel Business Forum 2026 sohaning investitsion salohiyatini namoyon etdi [Elektron resurs] // Zamon.uz. - 14.02.2026. - URL: <https://zamon.uz/uz/2026/02/14/suniy-intellekt-va-global-hamkorlik-vii-hotel-business-forum-2026-sohaning-investitsion-salohiyatini-namoyon-etdi-42304> (murojaat sanasi: 08.10.2026).
7. O'zbekiston dunyoda sayyohlar oqimi eng tez o'sayotgan mamlakatlar qatoriga kirdi [Elektron resurs] // Gazeta.uz. - 17.12.2025. - URL: <https://www.gazeta.uz/oz/2025/12/17/tourism/> (murojaat sanasi: 08.10.2026).
8. International tourist arrivals up 4% in 2025 reflecting strong travel demand around

the world [Electronic resource] // Hospitality Net (UN Tourism). - 21.01.2026. - URL: <https://www.hospitalitynet.org/news/4130515.html> (accessed: 08.10.2026).

9. O'tgan yili O'zbekistonga kelgan turistlar soni 11,5 millionga yetdi [Elektron resurs] // Anhor.uz. - URL: <https://anhor.uz/uzl/news/otgan-yili-ozbekistonga-kelgan-turistlar-soni/> (murojaat sanasi: 08.10.2026).

10. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors [Text]: monograph. - New York: Free Press, 1980. - 396 p.

11. Ansoff H.I. Strategies for diversification [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 1957. - Vol. 35, No. 5. - P. 113-124.

12. Smith W.R. Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies [Text]: scientific article // Journal of Marketing. - 1956. - Vol. 21, No. 1. - P. 3-8.

13. Dolnicar S. A review of data-driven market segmentation in tourism [Text]: scientific article // Journal of Travel & Tourism Marketing. - 2002. - Vol. 12, No. 1. - P. 1-22.

14. Ries A., Trout J. Positioning: The Battle for Your Mind [Text]: monograph. - New York: McGraw-Hill, 1981.

15. Kim W.C., Mauborgne R. Blue ocean strategy [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 2004. - Vol. 82, No. 10. - P. 76-84.

16. Morgan R.M., Hunt S.D. The commitment-trust theory of relationship marketing [Text]: scientific article // Journal of Marketing. - 1994. - Vol. 58, No. 3. - P. 20-38.

17. Reichheld F.F., Sasser W.E. Zero defections: quality comes to services [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 1990. - Vol. 68, No. 5. - P. 105-111.

18. Gupta S., Lehmann D.R. Customers as assets [Text]: scientific article // Journal of Interactive Marketing. - 2003. - Vol. 17, No. 1. - P. 9-24.

19. Pike S., Page S.J. Destination Marketing Organizations and destination marketing: a narrative analysis of the literature [Text]: scientific article // Tourism Management. - 2014. - Vol. 41. - P. 202-227.

20. Enright M.J., Newton J. Tourism destination competitiveness: a quantitative approach [Text]: scientific article // Tourism Management. - 2004. - Vol. 25, No. 6. - P. 777-788.

21. Weihrich H. The TOWS matrix - a tool for situational analysis [Text]: scientific article // Long Range Planning. - 1982. - Vol. 15, No. 2. - P. 54-66.