



O‘ZBEKISTON SUG‘URTA BOZORI

VOL. 3 ISS: 2 (2026)

INSURANCE MARKET OF UZBEKISTAN СТРАХОВОЙ РЫНОК УЗБЕКИСТАНА

INSURANCE



№	MUNDARIJA	Page
1.	QISHLOQ XO'JALIGI SUG'URTASIDA AKTUAR HISOBLARNI QULLASH VA RIVOSHLANTIRISH MASALALARI <i>Nurullaev Abdulaziz Sirojiddinovich</i>	5
2.	SUG'URTA KOMPANIYALARI MOLIYAVIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA XORIJ TAJRIBASI <i>Nosirov Jasur Tursunpulotovich</i>	9
3.	ESG TAMOYILLARI ASOSIDA SUG'URTA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISH <i>Yuldashev Obiddin Toshmurzayevich, Yusupov Akbar Haydarovich</i>	14
4.	SUG'URTA SOHASIDA INNOVATSION MARKETING VA RAQAMLI REKLAMA STRATEGIYALARINI JORIY ETISH YO'NALISHLARI <i>Yuldashev Obiddin Toshmurzayevich, Raxmonberganov Surojbek Uktamboy o'g'li</i>	18
5.	MIJOZLAR QAMROVINI OSHIRISH UCHUN SUG'URTA KOMPANIYALARIDA TIZIMLI MARKETING STRATEGIYALARINI AMALGA OSHIRISH <i>Raxmonberganov Surojbek Uktamboy o'g'li</i>	21
6.	O'ZBEKISTON SUG'URTA TASHKILOTLARI FAOLIYATIDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMINING HOLATI: MAVJUD MUAMMOLAR VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI <i>Xasanov Farrux Ravshanovich</i>	25
7.	PENSIYA SUG'URTASINI AMALIYOTGA JORIY ETISHNING ZARURIYATI VA DOLZARBLIGI <i>Yo'ldoshoval Aziza Muzaffar qizi</i>	28
8.	BANK XIZMATLARINI SUG'URTALASHNING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI <i>Tog'ayniyazov Shohzodbek Ural o'g'li</i>	30
9.	O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORIDA KOMPANIYALARNING MOLIYAVIY KO'RSATKICHLARI DINAMIKASI <i>Iminova Nurjahon Qodirjon qizi</i>	34
10.	QISHLOQ XO'JALIGIDA SUG'URTA FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISH <i>Djumayev Jonibek O'rinovich</i>	38
11.	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЕРЕСТРАХОВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЗБЕКИСТАНЕ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ СТРАХОВОГО СЕКТОРА <i>Муминова Ансора Улужбек кизи</i>	42
12.	СОВРЕМЕННЫЕ ДРАЙВЕРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ <i>Жиянова Наргиза Эсанбоевна, Зохидова Диёра Улужбек кизи</i>	45
13.	O'ZBEKISTONDA QISHLOQ XO'JALIGI SUG'URTASI BOZORINI RIVOJLANTIRISHNING INSTITUTSIONAL MEXANIZMLARI <i>Madiyev Abbas Nosirovich</i>	50
14.	QISHLOQ XO'JALIGI RISKLARINING XUSUSIYATLARI VA ULARNI ILMIY TASNIFLASH METODOLOGIYASI <i>Qo'ldoshev Qamariddin Mansurovich</i>	53
15.	O'ZBEKISTONDA SUG'URTA TASHKILOTLARI TO'LOV QOBILIYATINI TA'MINLASH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI <i>Xattabov Murodulla Batirovich</i>	56
16.	KORXONALAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA MOLIYAVIY BOSHQARUVNING AHAMIYATI <i>Muratova Saodat Igamnazar qizi</i>	59
17.	TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASH MASALALARI <i>E.I.Ergashev, Qarayev Anvar Botirovich</i>	63
18.	O'ZBEKISTONDA ISLOM MOLIYASINI RIVOJLANTIRISHNING INSTITUTSIONAL VA IQTISODIY MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI <i>Kuldashv Jahongir Qamariddinovich</i>	67
19.	BANK TIZIMI BARQARORLIGI IQTISODIY RIVOJLANISH GAROVIDIR <i>Nazarov Qilich Xolmuradovich, Toyirov Yunus Alamovich</i>	71
20.	MILLIY IQTISODIYOTNI KREDITLASHDA TIJORAT BANKLARINING ROLI <i>Nazarov Qilich Xolmuradovich, Toyirov Yunus Alamovich</i>	73
21.	A SYSTEM OF INDICATORS FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF COMMERCIAL BANKS UNDER INCREASING SYSTEMIC RISK <i>Malikova Dilrabo Muminovna</i>	76

22.	IJTIMOYIY-IQTISODIY RIVOJLANISHDA HUDUDIY MARKETINGNING FUNKSIONAL O'RNI VA AHAMIYATI <i>Mukhammadieva Nodira</i>	79
23.	XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA INSON RESURSLARIGA QILINGAN XARAJATLAR SAMARADORLIGINI BAHOLASH METODOLOGIYASI <i>Usmanova Nigina Marupovna</i>	84
24.	НАЛОГОВАЯ РЕФОРМА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН КАК ФАКТОР РОСТА СПРОСА НА УСЛУГИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА СРЕДИ МАЛОГО БИЗНЕСА <i>Холбеков Расул Олимович</i>	88
25.	O'ZBEKISTON TASHQI MEHNAT MIGRATSIYASI: IQTISODIY TA'SIRLAR, INSON KAPITALI VA REINTEGRATSIYA MUAMMOLARI <i>Ismatova Shoxsanam Abdulaziz qizi</i>	92
26.	O'ZBEKISTONDA AHOLI BANDLIGINI TA'MINLASHNING KONTSEPTUAL ASOSLARI <i>Berdibayev Fayzulla Zariybayevich</i>	95
27.	ASOSIY KAPITALGA O'ZLASHTIRILGAN INVESTITSIYALAR UZOQ VAQT BARQAROR FOYDA KELISHI KAFOLATI <i>Jomolov Muzaffar Mirzoxitovich</i>	98
28.	SUG'URTA KAPITALIDAN INVESTITSIYA SIFATIDA FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH VA BAHOLASH (DEA MODELI ASOSIDA) YO'LLARI <i>Kenjayev Ilhom G'iyozovich</i>	101
29.	RAQAMLI TA'LIM TEXNOLOGIYALARI ORQALI INDIVIDUAL SPORTCHILARNI TAYYORLASH TIZIMI BOSHQARUVI IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING KONSEPTUAL ASOSLARI TAHLILI <i>Junaydullayev Mels Asliddin o'g'li</i>	105
30.	TOSHKENT SHAHRIDA ANHOR KANALI BO'YLAB OSMA KABINALI JAMOAT TRANSPORT TIZIMINI YARATISH KONSEPSIYASI <i>Xamdamov Shoh-Jaxon Raxmat o'g'li, Kamolidinov Muhibillo Shokirjon o'g'li</i>	109
31.	SANOAT KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH QUVVATLARIDAN FOYDALANISHNI ME'YORLASHTIRISHNING USLUBIY JIHLARI <i>Ergashev Abrorbek Raxmatulla o'g'li</i>	112
32.	METROLOGIK FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING ILMIY-AMALIY JIHLARI <i>Rakhmatillaev Nodirjon Yo'ldashvaevich</i>	114
33.	AN INTEGRATED RISK-BASED MODEL FOR ASSESSING THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF SMALL ENTERPRISES IN UZBEKISTAN: IMPLICATIONS FOR THE INSURANCE MARKET <i>Djumabayeva Dilobar Asatillayevna</i>	116
34.	UY-JOY NARXLARINI HISOBLASHDA HEDONIK REGRESSIYA FORMULASIDAN FOYDALANISHNING METODOLOGIK ASOSLARI <i>Tog'ayeva Dildora Akramovna</i>	120
35.	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН НА ОСНОВЕ КЛАССИЧЕСКИХ И СОВРЕМЕННЫХ ПРИНЦИПОВ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ <i>Ахоров Зариф Орипович</i>	123
36.	RAQAMLI SOLIQ TIZIMLARINI JORIY ETISH VA ULARNING IQTISODIY TA'SIRI <i>Tuychiyev Sherxon Shuxrat o'g'li, Xubbimov Sherzod Jamshidovich</i>	126
37.	SOLIQQA TORTISHNING MAKROIQTISODIY KO'RSATKICHLARGA TA'SIRI: EMPIRIK TAHLILLAR ASOSIDA <i>Toshnazarova Lola Shuxratillayevna, Karimov Mardon Akram o'g'li</i>	129
38.	TURIZMDA INNOVATSIYALARNING HAYOTIYLIK SIKLI VA ULARNING BOZORGA CHIQRISH BOSQICHLARI <i>Erkaboyeva Jasmina Safarali qizi</i>	133
39.	RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA QISHLOQ JOYLARIDA TURIZM XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISH <i>Xalimov Shaxboz Xalimovich</i>	136

“O‘ZBEKISTON SUG‘URTA BOZORI” JURNALI TAHRIR KENGASHI A‘ZOLARI

1. Teshabayev To‘lqin Zakirovich (Kengash raisi. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektori, i.f.d. prof.).
2. Fayziyev Orifjon Olimovich (Kengash raisi o‘rinbosari, Istiqbolli loyihalar milliy agentligi direktor o‘rinbosari).
3. Azimov Rustam Sadikovich (O‘zbekinvest eksport-import sug‘urta kompaniyasi AJ Bosh direktori, i.f.d. prof.).
4. Mehmonov Sultonali Umaraliyevich (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, i.f.d., prof.).
5. Abduraxmonova Gulnora Qalandarovna (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti prorektori, i.f.d. prof.).
6. Xudoyqulov Sadirdin Karimovich (TDIU huzuridagi “O‘zbekiston iqtisodiyotini rivojlantirishning ilmiy asoslari va muammolari” ilmiy tadqiqot markazi direktori).
7. Xalilov Oybek Nasirovich (O‘zbekiston sug‘urta bozori professional ishtirokchilari Uyushmasi Kengash raisi).
8. Qo‘ldoshev Qamariddin Mansurovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida professori, i.f.d., Bosh muharrir).
9. Zaynalov Jahongir Rasulovich (Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Moliya” kafedrasida mudiri, i.f.d. prof.).
10. Shennayev Xo‘jayor Musurmanovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida mudiri, DSc, prof.).
11. Boyev Habibullo Ismoilovich (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida professori, i.f.d.).
12. Nurullayev Abdulaziz Sirojiddinovich (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, i.f.d.).
13. Merident Randles (FSA, MAAA. Prinsipal & Consulting Actuary. Senior Consultant, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative).
14. Ong Xie (FIA, FSAS. Program Manager, UNDP-Milliman Global Actuarial Initiative. Pronouns: She/Her).
15. Yadgarov Akram Akbarovich (TDIU “Yashil iqtisodiyot” kafedrasida professori, i.f.d.).
16. Yuldashev Obiddin Toshmurzayevich (TDIU magistratura dekan muovini, i.f.d.).
17. Maxmudov Akbar Abduxamidovich (Toshkent ijtimoiy innovatsiya universiteti rektori, PhD, dotsent).
18. Axrorov Zarif Oripovich (TDIU Samarqand filiali “Moliya, soliq va bank ishi” kafedrasida mudiri, i.f.d., dotsent).
19. Qurbonov Xayrulla Abdurasulovich (TDIU Xalqaro va milliy reytinglar bilan ishlash bo‘limi boshlig‘i, i.f.n. dots.).
20. Raxmatullayev Botirjon Abduxamidovich (Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universiteti. Akademik faoliyat bo‘yicha prorektor PhD, dotsent).
21. Musaxonzoda Ikromjon Sobirxon o‘g‘li (TMC institute “Milliy ta‘lim yo‘nalishlari akademik faoliyat va ilmiy ishlar” bo‘yicha prorektor, PhD).
22. Hasanov Xayrulla Nasrullayevich (TDIU Besh tashabbus markazi bo‘lim boshlig‘i, PhD).
23. Kenjayev Ilxom G‘iyozovich (TDIU magistratura dekan muovini, PhD, dots.).
24. Imomov Hamdilla Hamdamovich (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasida professor v.b., i.f.n.).
25. Baratova Dinara Alisherovna (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, PhD. Tahririyat kengashi kotibi).
26. Agzamov Avazxon Talgatovich (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida professori, PhD).
27. Nomozova Qumri Isoyevna (Bank moliya akademiyasi dotsenti, PhD).
28. Xamdamiyev Shoh-Jaxon Raxmat o‘g‘li (TDIU “Korporativ moliya va qimmatli qog‘ozlar” kafedrasida dotsenti, PhD).
29. Maxmudov Samariddin Baxriddinovich (“Ma‘mun” universiteti “Iqtisodiyot” kafedrasida dotsenti, PhD).
30. Abduturapova Dildora Farxodjon qizi (“Ilmiy tadqiqot faoliyatini tashkil etish” bo‘limi bosh mutaxassisi, PhD).
31. Abdusattarova Dildora Baxodirovna (TDIU “Soliq va soliqqa tortish kafedrasida” dotsenti).
32. Nosirov Jasur Tursunpulotovich (Toshkent xalqaro moliyaviy boshqaruv va texnologiyalar universiteti “Akademik faoliyat va registrator” departamenti rahbari, PhD, dotsent).
33. Adilova Gulnur Jorabayevna (TDIU “Sug‘urta ishi” kafedrasida dotsenti, PhD.).
34. Malikova Dilrabo Mo‘minovna, (TDIU Samarqand filiali "Moliya, soliq va bank ishi" kafedrasida dotsenti, PhD).
35. Bobomurotova Manzura Panji qizi (TDIU “Soliq va soliqqa tortish” kafedrasida assistenti, PhD).



IJTIMOY-IQTISODIY RIVOJLANISHDA HUDUDIY MARKETINGNING FUNKSIONAL O'RNI VA AHAMIYATI

Mukhammadieva Nodira

Assistent o'qituvchi

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5204-8104>

Email: nodirabegim1988@gmail.com

Email: n.mukhammadieva@univ-silkroad.uz

Annotatsiya: Hududiy marketing shunchaki targ'ibot vositasidan rezidentlar, investorlar va davlat institutlari manfaatlarini ijtimoiy-iqtisodiy tizim doirasida muvofiqlashtirishga qaratilgan murakkab boshqaruv mexanizmiga aylandi. O'zbekiston sharoitida ushbu yondashuv turizmning YaIMdagi ulushini 7 foizga yetkazish va urbanizatsiya darajasini 60 foizga oshirishni ko'zda tutuvchi "O'zbekiston — 2030" strategiyasi maqsadlariga erishishda hayotiy ahamiyatga ega. O'zining ulkan salohiyatiga qaramay, amaliyotda hududiy marketing ko'pincha reklama yoki PR-kampaniyalari bilan cheklanib qolmoqda; hududiy siyosatda solishtirma ustunliklardan o'lchanadigan rivojlanish yo'lida foydalanish tizimi yetishmaydi. Tadqiqotda davlat farmonlarining normativ-huquqiy tahlili hamda 2024–2026-yillardagi rasmiy statistik ma'lumotlar asosida Samarqand, Buxoro va Navoiy viloyatlarining qiyosiy keys-analizi o'z ichiga olgan sifatli metodologiyadan foydalanildi.

Kalit so'zlar: Hududiy marketing, ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish, hududiy raqobatbardoshlik, investitsion jozibadorlik, marketing strategiyasi, hududiy brending, iqtisodiy o'sish, infratuzilma rivoji, hududiy boshqaruv, innovatsion rivojlanish.

Abstract: Regional marketing has transitioned from a promotional tool to a sophisticated management mechanism designed to coordinate the interests of residents, investors, and state institutions within a socio-economic system. In the context of Uzbekistan, this approach is vital for achieving the "Uzbekistan—2030" Strategy goals, which include doubling tourism's share of GDP to 7% and increasing urbanization to 60%. Despite its potential, regional marketing in practice is frequently limited to advertising or PR campaigns, lacking a systematic integration into regional policy that leverages comparative advantages for measurable development. This study utilizes a qualitative methodology involving a normative-legal review of state decrees and a comparative case analysis of the Samarkand, Bukhara, and Navoiy regions based on official statistical data from 2024 to 2026.

Keywords: Territorial marketing, socio-economic development, regional competitiveness, investment attractiveness, marketing strategy, territorial branding, economic growth, infrastructure development, regional governance, innovative development.

Абстрактный: Региональный маркетинг превратился из инструмента продвижения в сложный механизм управления, предназначенный для координации интересов жителей, инвесторов и государственных институтов в рамках социально-экономической системы. В контексте Узбекистана этот подход имеет жизненно важное значение для достижения целей Стратегии «Узбекистан — 2030», которая включает увеличение доли туризма в ВВП до 7% и повышение уровня урбанизации до 60%. Несмотря на свой потенциал, региональный маркетинг на практике часто ограничивается рекламными или PR-кампаниями, при этом отсутствует его системная интеграция в региональную политику, которая могла бы использовать сравнительные преимущества для измеримого развития. В данном исследовании используется качественная методология, включающая нормативно-правовой обзор государственных указов и сравнительный кейс-анализ Самаркандской, Бухарской и Навоийской областей на основе официальных статистических данных за 2024–2026 годы. зунгами.

Ключевые слова: Территориальный маркетинг, социально-экономическое развитие, региональная конкурентоспособность, инвестиционная привлекательность, маркетинговая стратегия, территориальный брендинг, экономический рост, развитие инфраструктуры, региональное управление, инновационное развитие.

Kirish (Введение/Introduction).

Hududiy marketing amaliyotda ko'pincha reklama, PR yoki turizm targ'iboti bilan tenglashtiriladi, biroq ilmiy adabiyotlarda u hududni ko'p manfaatdor tomonlar manfaatlarini muvofiqlashtiruvchi ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida boshqarish mexanizmi deb talqin qilinadi. Bu yondashuvda hudud nafaqat "sotiladigan obraz", balki rezidentlar, investorlar, biznes, tashrif buyuruvchilar va davlat institutlari o'rtasidagi qiymat almashinuvi maydonidir. Xalqaro adabiyot place marketingni kengroq boshqaruv falsafasi, destination brandingni esa uning turizmga qaratilgan torroq komponenti sifatida ajratadi; rezidentlar esa bu tizimda auditoriya bo'lish bilan birga brend elchilari va legitimlashtiruvchi subyekt sifatida ko'riladi. [1]

O'zbekiston[2] sharoitida hududiy marketingning amaliy ahamiyati ayniqsa yuqori. Chunki mamlakatda hududlarni kompleks rivojlantirish, urbanizatsiya, xizmatlar, investitsiyalar, eksport va turizmni o'sish drayveri sifatida ko'rishga qaratilgan normativ baza sezilarli darajada kengaydi. 2030-yilgacha turizm ulushini YaIMda 3,5 foizdan 7 foizga yetkazish, xorijiy turistlar sonini 20 millionga olib chiqish, turizm xizmatlari eksportini 6 milliard dollardan oshirish kabi maqsadlar belgilangan; hududiy dasturlar esa geografik joylashuv, ixtisoslashuv, mehnat resurslari, infratuzilma va tashqi bozorga chiqish imkoniyatlarini

hisobga olgan holda tuzilishi lozim. Bu hududiy marketingni "qo'shimcha kommunikatsiya" emas, balki hududiy siyosatning funktsional qismi sifatida ko'rishni talab qiladi. [2]

Tahlil natijalariga ko'ra, hududiy marketingning asosiy funksiyalari to'qqiz yo'nalishda to'planadi: iqtisodiy, ijtimoiy, institutsional, targ'ibot, investitsiya jalb qilish, brending, stakeholderlarni muvofiqlashtirish, ma'lumot va analitika, hamda policy feedback. Bu funksiyalar alohida ishlamaydi; eng yuqori natija ular bir paketda ishlaganda yuzaga keladi. Hududiy marketing real natijaga reklama orqali emas, balki axborot asimetriyasini kamaytirish, hududning qiymat taklifini aniqlashtirish, investitsion va turistik qarorlar uchun ishonchni oshirish, xizmat sifati va infratuzilmaga bo'lgan talabni asoslash, hamda bozor signallarini siyosatga qayta uzatish orqali erishadi. [3]

Hududiy keyslar bu xulosani tasdiqlaydi. Samarqandda konseptual pozitsiyalash, info-turlar, festival va transport/turizm integratsiyasi birgalikda ishlagan; natijada 2025-yilning 9 oyida 2,6 million xorijiy va 5,1 million mahalliy sayyoh tashrif buyurgan, turizm eksporti 538,2 million dollarga yetgan, qolish muddati 2,6 kundan 3 kunga oshgan. Buxoroda forumlar, festival va merosga asoslangan tadbirlar marketingi 2024-yilning yanvar-avgustida 880,2 ming xorijiy sayyoh, 220,1 million dollarlik turizm eksporti va turizm hamda yondosh tarmoqlarda 12,3 ming

yangi ish o'riniga olib kelgan. Navoiyda esa investitsiya-marketing kuchliroq ishlagan: 2024-yilda 34 024,5 mlrd so'm investitsiya o'zlashtirilgan, 2 944 ta yangi kichik korxonalar tashkil etilgan, 2026-yil 1-aprel holatiga 314 ta chet el investitsiyasi ishtirokidagi korxonalar faoliyat yuritgan. Ammo turizm konversiyasi investitsiya konversiyasiga nisbatan sustroq bo'lib qolgan; bu esa marketingning har bir hududda bir xil emas, segmentga moslashgan bo'lishi kerakligini ko'rsatadi. [4]

Hududiy rivojlanishning zamonaviy modeli marketingni "tashqi bezak" emas, balki hududiy ixtisoslashuvni amaliy natijaga aylantiruvchi boshqaruv logikasi sifatida talab qilmoqda. O'zbekistonda "O'zbekiston — 2030" strategiyasi hududlarni kompleks rivojlantirish, urbanizatsiyani 51 foizdan 60 foizga oshirish, yirik shaharlarni kuchaytirish va har bir hududning iqtisodiy salohiyatini aniq dasturlar orqali ishga solishni ustuvor vazifa sifatida belgilagan. 2024-yildan joriy etilgan yangi tizimga ko'ra, yillik hududiy dasturlar geografik joylashuv, mehnat resurslari, infratuzilmaviy imkoniyatlar, resurs bazasi, urbanizatsiya jarayonlari va tashqi bozorlarga chiqish salohiyatini hisobga olgan holda tasdiqlanishi kerak [2].

Ayni paytda turizm va xizmatlar sektori hududiy marketingning eng ko'rinadigan maydoni bo'lib turibdi. 2030-yilgacha turizm sohasida YaIM ulushini 7 foizga, xorijiy turistlar sonini 20 millionga va yillik turizm eksportini 6 milliard dollardan oshirish maqsadi belgilangan. Rasmiy ma'lumotlarga ko'ra, 2025-yilda mamlakatga 11 milliondan ortiq turist kelgan, turistik xizmatlar eksporti 4,8 milliard dollarga yetgan va ustuvor tashqi bozorlarda yangi marketing strategiyasi amalga oshirilmoqda. Bu holat hududiy marketingni bevosita ijtimoiy-iqtisodiy ko'rsatkichlar bilan bog'laydigan institutsional fonni yaratadi [6].

Muammo shundaki, hududiy marketing ko'p hollarda amaliyotda faqat reklama yoki tadbirlar kalendari sifatida tushuniladi. Biroq nazariyada u hududning raqobat ustunliklarini aniqlash, maqsadli auditoriyalarni segmentlash, real mahsulot va xizmatlar portfelini uyg'unlashtirish, rezidentlar manfaatlarini inobatga olish, investitsiya va xizmatlar uchun institutsional ishonchni shakllantirish, hamda natijalarni o'lchash va siyosatga qayta uzatishni o'z ichiga oladi. Shu sababli ushbu tadqiqotning markaziy savoli quyidagicha qo'yildi: hududiy marketing ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga qaysi funksiyalar va mexanizmlar orqali ta'sir qiladi hamda O'zbekiston hududlari misolida bu ta'sir qayerda kuchliroq, qayerda zaifroq namoyon bo'ladi. [1]

Adabiyotlar tahlili (Обзор литературы/Literature review).

Hududiy marketing bugungi kunda hududlarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini jadallashtirish, investitsion jozibadorlikni oshirish hamda hududiy raqobatbardoshlikni kuchaytirishda muhim boshqaruv vositasi sifatida qaralmoqda. Zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda hududiy marketing nafaqat hududni targ'ib qilish, balki uning iqtisodiy salohiyatini samarali boshqarish mexanizmi sifatida ham talqin etiladi.

N.S. Shcherbakova hududiy rivojlanishni boshqarishda marketing yondashuvining ahamiyatini tahlil qilib, hududiy boshqaruvda marketing vositalari resurslardan samarali foydalanish, aholi ehtiyojlarini aniqlash va hudud imijini shakllantirishda muhim rol o'ynashini ta'kidlaydi [1]. Muallifning fikricha, hududiy marketing hududlar o'rtasidagi iqtisodiy nomutanosibliklarni kamaytirishga xizmat qiladi.

O'zbekiston Respublikasida hududiy rivojlanishni jadallashtirish bo'yicha qabul qilinayotgan normativ-huquqiy hujjatlar ham hududiy marketingning amaliy ahamiyatini kuchaytirmoqda. Jumladan, tadbirkorlik subyektlari huquqlarini himoya qilish va davlat xizmatlari tizimini takomillashtirishga oid qaror hududlarda biznes muhitini yaxshilash orqali investitsion jozibadorlikni oshirishga qaratilgan [2]. "O'zbekiston — 2030" strategiyasida esa hududlarni kompleks rivojlantirish, infratuzilmaviy modernizatsiya qilish va xizmatlar sektorini kengaytirish ustuvor yo'nalishlardan biri sifatida belgilangan [3].

Hududiy marketingning muhim yo'nalishlaridan biri hudud brendini shakllantirish hisoblanadi. G.J. Ashworth va S. Voogd hududiy marketing konsepsiyasining evolyutsiyasini o'rganib, hududni "mahsulot" sifatida targ'ib qilish orqali investitsiyalar, turistlar va yangi biznes subyektlarini jalb qilish mumkinligini asoslab bergan [5]. Ularning tadqiqotida hududiy marketing strategiyalari hududning uzoq muddatli raqobatbardoshligini ta'minlash vositasi sifatida baholangan.

Mamlakatimizda hududiy marketingni rivojlantirishda turizm sohasiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Samarqand, Buxoro va Navoiy viloyatlarining turizm statistikasi bo'yicha e'lon qilingan ma'lumotlarda hududiy infratuzilmaviy yaxshilanishi turistlar oqimining oshishiga ijobiy ta'sir ko'rsatayotgani qayd etilgan [7], [11], [12]. Bu esa hududiy marketing vositalaridan samarali foydalanish iqtisodiy faollikni rag'batlantirishini ko'rsatadi.

Shuningdek, hududiy rivojlanishda marketing strategiyalarini qo'llash bo'yicha ilmiy ishlarda raqamli texnologiyalar, hududiy reklama va kommunikatsiya siyosati muhim omillar sifatida ko'rsatilgan [9]. Marketing Journal Uzbekistan jurnalida chop etilgan tadqiqotlarda

hududiy marketing orqali mahalliy iqtisodiyotning eksport salohiyatini oshirish, xizmatlar bozorini kengaytirish va hududlar o'rtasida sog'lom raqobatni shakllantirish masalalari yoritilgan [14].

Turizm va infratuzilmaviy rivojlantirishga oid normativ hujjatlarda hududlarning tabiiy, tarixiy va madaniy resurslarini marketing asosida targ'ib qilish mexanizmlariga alohida urg'u berilgan [8], [10]. Shu bilan birga, hududlarda yuqori iqtisodiy o'sish va bandlikni ta'minlash bo'yicha yangi tizimni joriy etishga qaratilgan Prezident farmonida hududlarning ichki salohiyatini to'liq safarbar qilish, investitsiyalarni faol jalb etish va hududiy boshqaruv samaradorligini oshirish vazifalari belgilangan [13].

Yuqoridagi ilmiy va amaliy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, hududiy marketing ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishni ta'minlashda strategik boshqaruv vositasi bo'lib, hududlarning investitsion, turistik va innovatsion salohiyatini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot metodologiyasini amalga oshirishda foydalanilgan usullar (Methods/Методы).

Tadqiqot sifatli ma'lumotlar bazasi, normativ-huquqiy tahlil va qiyosiy keys-analiz usullariga tayandi. Manbalar uch blokka ajratildi: birinchisi — davlat strategiyalari, prezident farmon va qarorlari, vazirlik va idoralar nizomlari; ikkinchisi — milliy va hududiy statistika boshqarmalari, hokimliklar hamda rasmiy davlat portallarining 2024–2026-yillardagi ko'rsatkichlari; uchinchisi — hududiy marketing, mintaqalar imiji, place marketing, branding va institutsional hamkorlik bo'yicha o'zbek, rus va xalqaro ilmiy adabiyotlar. Hisobotda "hududiy marketing" va "mintaqaviy marketing" atamalarini mazmunan yaqin, amaliy boshqaruv kontekstida deyarli sinonim tarzda ishlatildi.

Rasmiy statistik ma'lumotlar, ayniqsa turizm bo'yicha ko'rsatkichlar, ma'muriy ma'lumotlar va yillik statistik hisobotlar asosida shakllantirilishi bilan tavsiflanadi. Mazkur hisobotda milliy va hududiy statistika boshqarmalari e'lon qilgan turizm press-relizlari shu metodologik asosga tayangan rasmiy manba sifatida qabul qilindi; hokimlik va prezident saytlaridagi nutq, brifing va hisobot ko'rsatkichlari esa menejerlik hisobotlari sifatida alohida ehtiyotkorlik bilan talqin qilindi. [7]

Keyslar tipologik printsip asosida tanlandi: turizm-platforma modeli uchun Samarqand viloyati [7], meros va event-branding modeli uchun Buxoro viloyati [8], investitsiya-marketing va selektiv turizm kombinatsiyasi modeli uchun esa Navoiy viloyati [7] olindi. Bu tanlov hududiy marketingning turli funksional konfiguratsiyalarini bir mamlakat ichida solishtirish imkonini berdi.

Tadqiqotning cheklovi ham mavjud. Birinchidan, hududlar bo'yicha ko'rsatkichlar bir xil davr kesimida berilmagan: ayrim manbalar yillik, ayrimlari 9 oylik yoki yanvar–avgust ko'rinishida taqdim etilgan. Ikkinchidan, kuzatilgan ijobiy natijalarni faqat marketingga bog'lab bo'lmaydi, chunki ular ko'pincha transport, viza rejimi, standartlash, infratuzilma va investitsion siyosat bilan birgalikda yuzaga kelgan. Shu bois hisobot alohida "sof marketing effekti"ni emas, balki marketingning hududiy rivojlanish tizimidagi funksional o'rni baholaydi.

Tahlil va natijalar muhokamasi (Анализ и результаты. Analysis and results).

Rus va xalqaro adabiyotlar hududiy marketingni makoniy tuzilmalarni rivojlantirishni boshqarishning zamonaviy mexanizmi sifatida ko'radi. U bir tomondan rezidentlar va tashqi auditoriyalar xulqini, munosabatini va tanlovlarini shakllantirishga qaratilgan faoliyat bo'lsa, boshqa tomondan hududning iqtisodiy va ijtimoiy funksiyalarini kengroq maqsadlarga mos ravishda samarali ishlatishga xizmat qiladi. Xalqaro manbalarda place marketing turistlar bilan cheklanmaydi; u rezidentlar, investorlar, iste'dod egalari va boshqa guruhlariga ham qiyamat yaratadi. Destination branding esa faqat turistlariga qaratilgan torroq qatlam bo'lib, place brandingning bir qismidir. Rezidentlar bu tizimda "ichki target-group" bo'lishdan tashqari, hududning word-of-mouth elchilari va marketing tashabbuslarini legitimlashtiruvchi kuch sifatida talqin qilinadi. [1]

O'zbek akademik adabiyotida ham hududiy marketingning mazmuni ancha keng talqin qilinmoqda. Mahalliy manbalarda mintaqalar imiji, brand, kommunikatsion siyosat, PR va raqamli marketing vositalari investitsiya jozibadorligi, turizm va ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish bilan uzviy bog'liq deb ko'rsatiladi. Ayniqsa iqtisodiy, sotsial-demografik, institutsional va integratsion yondashuvlar alohida ajratiladi: iqtisodiy yondashuv hududning raqobat ustunliklarini bozorga chiqarishga, sotsial-demografik yondashuv rezident ehtiyojlari va qadriyatlariga, institutsional yondashuv esa davlat, biznes va fuqarolik jamiyati o'rtasidagi muvofiqlikka urg'u beradi. Integratsion yondashuv marketingni reklama bilan cheklamay, hudud imiji, mahsulot, infratuzilma va ijtimoiy hamkorlikni bitta tizimga birlashtiradi (1-jadval). [9]

1-jadval.

Hududiy marketing funksiyalarining tizimi.

Funksiya	Mazmuni	Asosiy instrumentlar	Kutiladigan ijtimoiy-iqtisodiy kanal
Iqtisodiy	Hudud resurslarini bozor talabiga ulash, hududiy mahsulot va xizmatlarni monetizatsiya qilish	Segmentatsiya, mahsulotlashtirish, klasterlar, eksport va savdo paketlari	Daromad, xizmatlar hajmi, eksport, qo'shilgan qiymat
Ijtimoiy	Rezidentlar identifikatsiyasi, jamoaviy ishonch va hududga daxldorlikni kuchaytirish	Aholi bilan muloqot, mahalliy narrativ, jamoat tadbirlari	Ijtimoiy kapital, ijobiy reputatsiya, ichki qo'llab-quvvatlash
Institutsional	Davlat, biznes va fuqarolik jamiyatini bir maqsadga birlashtirish	Yillik hududiy dasturlar, kengashlar, yo'l xaritalari, interaktiv muvofiqlashtirish	Tranzaksiya xarajatlari kamayishi, tezroq qaror qabul qilish
Targ'ibot	Hudud haqida xabardorlik va qiziqishni oshirish	Info-tur, media-kontent, festival, PR, forum, roadshow	Oqimlar va so'rovlar soni oshishi
Investitsiya jalb qilish	Investor uchun hudud qiymatini aniq ko'rsatish	Loyiha pasportlari, investor paketlari, aftercare, PPP	FDI, yangi korxonalar, ish o'rinlari
Brending	Hududning farqlanuvchi identifikatsiyasini yaratish	Brend platformasi, dizayn kodi, value proposition, story-telling	Tan olinuvchanlik, narx premiumi, imij kapitali
Manfaatdor tomonlarni muvofiqlashtirish	Manfaatdor tomonlar o'rtasida bir xil signal va rol taqsimotini yaratish	Koordinatsion ofis, maslahat kengashi, sektorlararo ishchi guruh	Konfliktlar kamayishi, birgalikdagi loyihalar soni
Ma'lumot va analitika	Qarorlarni "his-tuyg'u" emas, ma'lumot asosida qabul qilish	Statistik monitoring, GIS, CRM, survey, sentiment analysis	Resurslarda samarali foydalanish, segment aniqligi
Policy feedback	Bozor signallarini va qoniqish natijalarini siyosatga qaytarish	Qoniqish monitoringi, biznes-barrier audit, choraklik review	Tezkor tuzatish, xizmat sifati va muhit yaxshilanishi

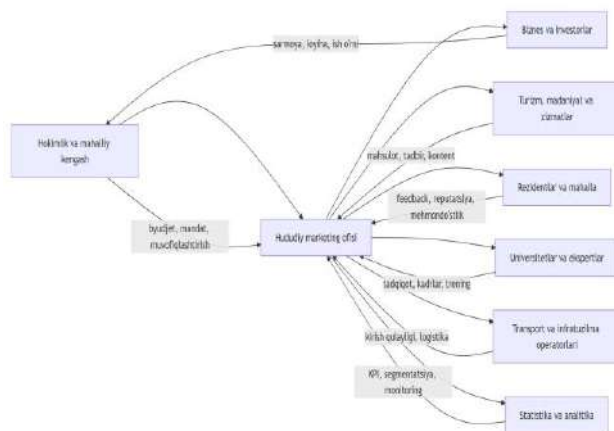
Izoh: jadval ilmiy adabiyotlar va O'zbekistonning amaldagi institutsional hujjatlarini sintezi asosida tuzildi. Hamkorlik, rol taqsimoti, uzoq muddatli jarayon va natijani o'lchash hududiy marketingning markaziy tamoyillari sifatida ajratiladi; hududiy programmalarida esa geografiya, ixtisoslashuv, xizmatlar, turizm, investitsiya va bandlikni birgalikda ko'rish talabi belgilangan. [5]

Amaliy jihatdan bu funksiyalar ierarxik emas, balki bir-birini to'ldiradi. Masalan, branding mahsulot, infratuzilma va xizmat sifatisiz bo'sh va'da bo'lib qoladi; targ'ibot ma'lumot va segmentatsiyasiz samarasiz xarajatlarga aylanadi; investitsiya marketingi institutsional aftercare bo'lmasa konversiya bermaydi; feedback tizimi bo'lmasa hududiy marketing "ko'rinish uchun kompaniya" darajasida qoladi. Aynan shu sababli yangilangan O'zbekiston Respublikasi Turizm qo'mitasi [7] nizomida hududiy dasturlarni muvofiqlashtirish, turizm trendlarini tahlil qilish, hududlar salohiyatidan kelib chiqib istiqbolli

yo'nalishlar bo'yicha takliflar kiritish, turistlar qoniqishini monitoring qilish va dasturlar ijrosini kuzatish vazifalari alohida belgilangan. [3]

Hududiy marketingning ta'sir mexanizmlari. Iqtisodiy va ijtimoiy ta'sir bir necha zanjir orqali shakllanadi. Birinchi zanjir — **bandlik:** hududiy marketing oqim yaratadi, oqim esa mehmonxona, ovqatlanish, transport, savdo, hunarmandchilik, gidlik va ko'ngilochar xizmatlarda ish o'rinlari hosil qiladi. Ikkinchi zanjir — **investitsiya:** hududning aniq qiymat taklifi, loyiha portfeli va ishonchli reputatsiyasi investorning axborot xarajatini pasaytiradi va qaror ehtimolini oshiradi. Uchinchi zanjir — **SME o'sishi:** forum, yarmarka, raqamli kanal va destinatsion trafik kichik biznes uchun mijoz oqimi va sotuv kanallarini kengaytiradi. To'rtinchi zanjir — **infratuzilma:** marketing talabni ko'rsatib bergani uchun aeroport, axborot markazi, yo'lbo'yi xizmatlari, joylashtirish vositalari va jamoat makonlari uchun investitsion asos yaratadi. Beshinchi zanjir — **inson kapitali:** brend va marketing va'dasini bajarish uchun xizmat sifati, til ko'nikmalari, raqamli kompetensiyalar va analitik boshqaruv kadrlariga ehtiyoj ortadi; turizm sohasida xalqaro standartlar va xodimlar uchun mobil o'quv materiallari joriy qilinishi aynan shu kanalni ko'rsatadi. [10]

Hududiy marketingda stakeholderlar o'rtasidagi aloqalar alohida boshqaruv obyekti hisoblanadi. Quyidagi sxema bu tizimning amaliy ishlash logikasini ko'rsatadi.



Sxema hududiy marketingning markazi kompaniya emas, balki muvofiqlashtiruvchi ofis ekanini ko'rsatadi. Ilmiy adabiyotda ham aynan kooperatsiya, rol taqsimoti va o'lchash tizimi hududiy marketingning muvaffaqiyat sharti sifatida baholanadi; mahalliy dasturlar bo'yicha yangi tartib esa biznes va jamoatchilik fikrini inobatga olgan holda hududiy dastur ishlab chiqishni talab qiladi (2-jadval). [5]

2-jadval.

Manfaatdor tomonlar va KPilar matritsasi.

Manfaatdor tomon	Asosiy manfaat	Marketingdagi roli	Tavsifi etiladigan KPilar
Hokimlik va mahalliy kengash	O'sish, bandlik, hisobdorlik	Mandat, byudjet, koordinatsiya	YAHM o'sishi, xizmatlar o'sishi, loyiha konversiyasi, choraklik review soni
Investor va ekspertyor	Barqaror muhit, tezkor yechim	Investitsiya, ishlab chiqarish, eksport	Lead-to-project konversiya, FDI hajmi, javob va ruxsat muddati, eksport salohiyati
Kichik biznes va hunarmandlar	Trafik, sotuv, sotuv kanallari	Mahalliy multiplier va mahsulot yetkazib beruvchi	Yangi SMElar soni, savdo aylanmasi, savdo nuqtasi bandligi, yarmarka/sayilgoh konversiyasi
Rezidentlar	Ish, qulaylik, ijobiy imij	Ichki legitimatsiya va word-of-mouth	Rezident qoniqish indeksi, murojaatlarni hal qilish muddati, jamoatchilik ishtiroki
Turist va tashrif buyuruvchi	Kirish qulayligi, xavfsizlik, sifat	Tashqi talab va xizmat eksporti	Tashrif soni, o'rta qolish kuni, turist xarajati, qayta

Manfaatdor tomon	Asosiy manfaat	Marketingdag i roli	Tavsiya etiladigan KPilar
			tashrif niyati, qoniqish
Universitet, OAV va ekspertlar	Bilim, mazmun, kadrlar	Tahlil, training, kontent, reputatsiya	Trening olgan xodimlar, media reach, sentiment, ma'lumot yangilanish chastotasi
Tarmoq idoralari	Dastur ijrosi	Xizmat standarti, transport, muhandislik, tartibga solish	Muvofiqlashtirilgan loyihalar ulushi, standartlash darajasi, xizmat sifati indikatorlari

Izoh: KPilar rasmiy statistik hisobotlar, ma'muriy ma'lumotlar, turist qoniqishi monitoringi va hududiy dasturlar ijrosi monitoringi bilan bog'langan bo'lishi lozim. Rasmiy metodologiyada turizm statistikasi ma'muriy oqim ma'lumotlari va yillik 1-turizm shakllari asosida shakllantiriladi; qo'mita nizomi esa trendlar tahlili, dasturlar monitoringi va qoniqish kuzatuvini nazarda tutadi. [7]

3-jadval.

Hududiy keyslar.

Hudud	Marketing modeli	Vaqt kesimi	Asosiy intervensiyalar	Natijalar va metrikalar	Analitik baho
Samarqand	Integratsiyalashgan turizm-platforma modeli	2024 – 2025	“Turizm darvozasi” konsepsiyasi, info-turlar, xalqaro taqdimotlar, festival va forumlar, turizm axborot markazi, transport va ochiq-osmon yondashuvi	2024-yilda 144 turistik firma, 61 679 xizmat oluvchi, 71 076 yo'llanma; 361 mehmonxona va 428 451 joylashtirilgan shaxs. 2025-yil 9 oyida 2,6 mln xorijiy va 5,1 mln mahalliy sayyoh; turizm eksporti 538,2 mln dollar; qolish muddati 2,6 kundan 3 kunga oshgan; 194 yangi joylashtirish vositasi tashkil etilgan	Hududiy marketing eng yuqori samarani mahsulot, tashuvchanlik, tadbir va joylashtirish bir paketda uyg'unlashganda berishini ko'rsatadi
Buxoro	Meros, ziyorat va event-branding modeli	2024 – 2026	Destination forum, ichki turizm yarmarkasi, festival va xalqaro mukofotlar, hunarmandchilik va madaniy merosni kengaytirilgan pozitsiyalash	2024-yilda 44 turistik firma, 60 697 xizmat oluvchi; 250 mehmonxona va 267,2 ming joylashtirilgan shaxs. 2024-yil yanvar-avgustda 880,2 ming xorijiy, 2,8 mln mahalliy sayyoh; turizm eksporti 220,1 mln dollar; 12,3 ming yangi ish o'rni. Zamonaviy san'at biyennalesi qariyb 1,8 mln tashrifni jalb qilgan	Brend va tadbirlar marketingi xizmatlar, hunarmandchilik va kengroq shahar iqtisodiyotiga kuchli spillover beradi
Navoiy	Investitsiya-marketing va selektiv turizm modeli	2024 – 2026	Sanoat, kom-metallurgiya va logistika salohiyatini investitsion	2024-yilda 34 024,5 mlrd so'm investitsiya; 2 944	Investitsiya marketingi nisbatan kuchli ishlagan,

Hudud	Marketing modeli	Vaqt kesimi	Asosiy intervensiyalar	Natijalar va metrikalar	Analitik baho
			paket sifatida ilgari surish; ekoturizm va cho'l turizmi niyslari; mehmon uyi va tabiat resurslarini paketlash	yangi kichik korxonalar. 2026-yil 1-aprelda 314 ta chet el investitsiyasi ishtirokida gi korxonalar. Turizm 2024-yilda 28 firma, 17 ming xizmat oluvchi; 36 mehmonxona, 48,3 ming joylashtirilgan shaxs	ammo turizm konversiyasi sustroq. Bu hududiy marketingni segment bo'yicha differensial loyihalash zarurligini ko'rsatadi

Izoh: Samarqand qatori uchun manbalar [11]; Buxoro qatori uchun manbalar [12]; Navoiy qatori uchun manbalar [7].

Bu uch keysdan kelib chiqadigan tahliliy xulosa shuki, hududiy marketing “hamma hudud uchun bir xil formula” emas. Samarqandda kuchli turistik platforma, Buxoroda meros va eventlar, Navoiyda esa investitsion pozitsiyalashuv natija berdi. Demak, hududiy marketingning asosiy talabi — hududning real solishtirma ustunligini to'g'ri aniqlash va kommunikatsiyani aynan o'sha aktivlar bilan bog'lashdir. Bu xulosa inferensiya hisoblanadi, ammo rasmiy ko'rsatkichlar va institutsional yondashuvlar bilan qo'llab-quvvatlanadi(3-jadval). [4]

Natijalar hududiy marketingning eng samarali modeli “ofis + analitika + mahsulot + kommunikatsiya + feedback” kombinatsiyasi ekanini ko'rsatadi. Faqat targ'ibotga tayangan yondashuvlar ko'pincha barqaror natija bermaydi; ilmiy adabiyot ham aynan kollektiv tushuncha, kooperatsiya, vazifalar taqsimoti, uzoq muddatli jarayon va o'lichashning muhimligini ta'kidlaydi. O'zbekistonning amaldagi institutsional bazasi esa bunday modelni joriy etishga imkon beradi, chunki hududiy dasturlar endi kichik dasturlar kesimida xizmatlar, turizm, eksport, investitsiya va bandlik ko'rsatkichlari bilan ishlab chiqilmoqda. [5]

4-jadval

Hududiy hokimliklar uchun tavsiya etiladigan resurs modellari.

Variant	Yillik indikativ resurs	Tashkiliy tarkib	Ustuvor vazifalar	Qaysi hududlar uchun mos
Start modeli	1–3 mlrd so'm	4–5 xodim: rahbar, analitik, kontent/PR, investor-relations, loyiha koordinator	Aktivlar auditi, segmentatsiya, bazaviy brend platformasi, raqamli taqvim, boshlang'ich KPI paneli	Kichik va o'rta hududlar, pilot bosqich
Standart modeli	4–10 mlrd so'm	7–10 xodim + tashqi pudratchi	Investor paketlari, multilingual portal, survey panel, kontent ishlab chiqarish, forum/festival portfeli, kvartal dashboard	Turizm va xizmatlar tez o'sayotgan hududlar
Integratsiyalashgan model	12–25 mlrd so'm	12–18 xodim + data/creative lab	DMO/ROI tipidagi ofis, GIS va CRM, media-buy, xalqaro PR, investor aftercare, rezident paneli, benchmarking	Yuqori salohiyatli va xalqaro ko'rinishdagi hududlar

Izoh: bu byudjet variantlari normativ emas, amaliy dizayn uchun indikativ taklifdir; ular hudud hajmi, maqsadli segment va joriy institutsional bazaga qarab moslashtirilishi kerak.

Amaliy joriy etish ketma-ketligi quyidagicha bo'lishi maqsadga muvofiq: avvalo, hokimlik qarori bilan hududiy marketing ofisi yoki koordinatsion bo'linma tashkil etiladi; so'ng aktivlar auditi va maqsadli

segmentatsiya o'tkazilib, hududning 2–3 ta ustuvor bozori tanlanadi; undan keyin real hududiy mahsulot portfeli va yagona brend platformasi ishlab chiqiladi; keyingi bosqichda investor va turist uchun alohida, rezident uchun alohida kommunikatsiya konturlari yaratiladi; so'ng KPI paneli, qoniqish monitoringi va choraklik policy review joriy qilinadi; nihoyat muvaffaqiyatli pilotlar kengaytiriladi va yillik hududiy dasturlarga integratsiya qilinadi. Bu yondashuv brendni shiorga emas, hududiy boshqaruv texnologiyasiga aylantiradi(2-rasm). [13]



2-rasm. Hududiy marketing strategiyasini joriy etishning tavsiya etilgan oqimi

Bu diagramma marketingni bir martalik PR aksiyasi emas, balki bosqichma-bosqich institutsional sikl sifatida ko'rishni taklif qiladi. Ayniqsa uch nuqta kritik ahamiyatga ega: birinchisi — ma'lumotga tayangan segmentatsiya; ikkinchisi — real mahsulot va xizmat portfeli bo'lmagan agressiv targ'ibotga o'tmaslik; uchinchi — rezident va biznes feedbackini kvartal review orqali siyosatga qaytarish. [5].

Mavjud o'zbek va rus manbalarida hududiy marketing bo'yicha konseptual, imij va turizmga oid ishlar ko'paymoqda, biroq to'rtta sistematik bo'shliq saqlanib qolmoqda. Birinchidan, sabab-oqibatni tekshiruvchi ekonometrik yoki kvazi-eksperimental tadqiqotlar deyarli yo'q; forum, festival, info-tur yoki brend kampaniyasining YAHM, bandlik, eksport yoki o'rtacha qolish muddatiga ta'siri yetarli darajada alohida o'lchanmagan. Ikkinchidan, district-level ochiq ma'lumotlar, ayniqsa lead, konversiya, qoniqish va sentiment ko'rsatkichlari yetarli emas. Uchinchi, rezidentlar va investorlarning qoniqish/talabini

muntazam panel survey ko'rinishida yig'ish amaliyoti sust. To'rtinchidan, hududiy marketingning turizm, investitsiya va xizmatlarni birgalikda qamrab oluvchi yagona KPI arxitekturasini hali shakllanmagan. Keyingi tadqiqotlar aynan longitudinal panel data, geospatial analitika, raqamli izlar, survey va quasi-experimental dizaynlar asosida olib borilishi kerak. [14]

Xulosa va takliflar (conclusion and suggestions / выводы и предложения)

Tadqiqot yakuni shuni ko'rsatadiki, hududiy marketingning funksional o'rni reklama bilan cheklanmaydi. U hududning iqtisodiy salohiyati, ijtimoiy identifikatsiyasi, institutsional koordinatsiyasi, investitsion jozibadorligi, brendi, ma'lumot tizimi va policy feedbackini bitta boshqaruv konturida birlashtiradigan vositadir. Ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga ta'sir aynan shu integratsion xususiyat orqali yuz beradi: hududning real afzalliklari aniqlanadi, maqsadli segmentga mos qiymat taklifi ishlab chiqiladi, kommunikatsiya bilan konversiya kuchaytiriladi, natijalar esa qayta siyosatga uzatiladi. [1]

O'zbekiston sharoitida bunday yondashuv uchun institutsional deraza ochilgan. Yillik hududiy rivojlanish dasturlari, turizm strategiyasi, qo'mita monitoring funksiyalari, xizmatlar va investitsiyalarni kichik dasturlar kesimida boshqarish mexanizmi hududiy marketingni rasmiy boshqaruv instrumentiga aylantirish imkonini beradi. Endi asosiy vazifa — marketingni shior, logo va bir martalik tadbirlar darajasidan chiqarib, doimiy ofis, segmentatsiya, KPI, feedback va rezident manfaatlari bilan bog'langan hududiy boshqaruv amaliyotiga aylantirishdir. [13]

Foydalanilgan adabiyotlar (Literatury/ References):

1. N. S. Shcherbakova, "Marketing approach to managing spatial development," CyberLeninka, 2021. [Online]. Available: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-podhod-k-upravleniyu-prostranstvennym-razvitiem>
2. "On measures to further improve the system of providing public services and protecting the rights and legitimate interests of business entities," Lex.uz Law of the Republic of Uzbekistan, Sep. 04, 2023. [Online]. Available: <https://lex.uz/ru/docs/-6600413>
3. "On the Strategy of Uzbekistan – 2030," Lex.uz Decree of the President of the Republic of Uzbekistan, Sep. 11, 2023. [Online]. Available: <https://lex.uz/uz/docs/-8086307>
4. "Samarkand region news and developments," Government of Uzbekistan (Gov.uz), 2024. [Online]. Available: <https://gov.uz/oz/samarqand/news/view/130429>
5. G. J. Ashworth and S. Voogd, "Place marketing: How did we get here and where are we going?," Journal of Place Management and Development, vol. 1, no. 2, pp. 150-162, 2008. [Online]. Available: <https://www.emerald.com/jpmd/article/1/2/150/232605/Place-marketing-how-did-we-get-here-and-where-are>
6. "Legal documents and legislation portal," Lex.uz, 2024. [Online]. Available: <https://lex.uz/ru/docs/-7851788?otherlang=1>
7. "Tourism statistics press release," Statistics Agency of Navoi Region (Navstat), 2024. [Online]. Available: <https://www.navstat.uz/images/Nashrlar/Press-relizlar/2024/Ijtimoiy%20soha/Turizm.pdf>
8. "Regulations on tourism and infrastructure," Lex.uz, 2024. [Online]. Available: <https://lex.uz/uz/docs/-7531559>
9. "Marketing strategies for regional development," Marketing Journal, 2023. [Online]. Available: <https://marketingjournal.uz/index.php/mj/en/article/download/567/566/565>
10. "Tourism activities and regulations," Government of Uzbekistan (Gov.uz), 2024. [Online]. Available: https://gov.uz/oz/activity_page/tourism
11. "Tourism indicators for 2024," Statistics Agency of Samarkand Region (Samstat), 2024. [Online]. Available: <https://samstat.uz/uploads/Press-relizlar/2024/Ijtimoiy/Turizm%202024.pdf>
12. "Bukhara region tourism report 2024," Statistics Agency of Bukhara Region (Buxstat), 2024. [Online]. Available: <https://www.buxstat.uz/uploads/press-relizlar/2024/cost/turizm2024.pdf>
13. "On measures to establish a new system of ensuring high economic growth and employment in regions (PF-223)," Lex.uz Decree of the President of the Republic of Uzbekistan, Dec. 20, 2024. [Online]. Available: <https://www.lex.uz/docs/-7271094>
14. "Journal of Marketing and Management," Marketing Journal Uzbekistan, 2023. [Online]. Available: <https://marketingjournal.uz/index.php/mj/en/article/view/380>