

**ТУРИЗМ СОҲАСИДА КИЧИК БИЗНЕСНИ РИВОЖЛАНТИРИШ:
САМАРҚАНД, БУХОРО, ХИВА ВА ШАҲРИСАБЗ МИСОЛИДА****Суюнов Дилмурод Холмуродович,***Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби, иқтисод фанлари доктори профессор***Хаитбаева Гулнора Гонжайевна***Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги**"Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби" магистр тингловчи,*

Аннотация: Мақолада Самарқанд, Бухоро, Хива ва Шаҳрисабз мисолида туризм соҳасида кичик бизнесни ривожлантириш механизмлари таҳлил қилинади. Унда тарихий дестинацияларнинг узоқ муддатли рақобатбардошлиги фақат маданий мерос объектларини сақлаш ёки таширф буюрувчилар сонининг ортиши билан эмас, балки маҳаллий жамоаларга чуқур боғланган кичик корхоналар тармогининг зичлиги, сифати ва мослашувчанлиги билан ҳам белгиланиши асослаб берилади.

Калит сўзлар: туризм иқтисодиёти, кичик бизнес, маданий мерос, меҳмон уйлари, дестинация бошқаруви, Самарқанд, Бухоро, Хива, Шаҳрисабз, маҳаллий тадбиркорлик.

Abstract: The article explores mechanisms for strengthening small business in the tourism sector through the cases of Samarkand, Bukhara, Khiva, and Shakhrisabz. It argues that the long-term competitiveness of historic destinations depends not only on monument preservation and visitor growth, but also on the density, quality, and adaptability of small enterprises embedded in local communities. The study identifies key growth areas such as accommodation, catering, handicrafts, excursion services, cultural events, transport, and digital intermediation. It develops an integrated policy framework combining infrastructure support, human capital development, place branding, platform integration, financial access, and heritage-sensitive business regulation.

Keywords: tourism economy, small business, cultural heritage, guest houses, destination management, Samarkand, Bukhara, Khiva, Shakhrisabz, local entrepreneurship.

Кириш

Ўзбекистон хизматлар иқтисодиётининг жадал кенгайиши ва унинг тарихий шаҳарларининг халқаро туризм харитасида тобора кўпроқ кўрина бошлаши туризмни маҳаллий ривожланишнинг энг динамик воситаларидан бирига айлантди. Бирок туризмнинг ҳақиқий иқтисодий чуқурлиги фақат йирик инфратузилма лойиҳалари, аэропортлар ёки йирик меҳмонхоналар билан ўлчанмайди. У, шу билан бирга, маданий

меросни туристлар учун қулай, хилма-хил ва юқори сифатли тажрибага айлантирувчи кичик корхоналар зичлиги билан ҳам белгиланади. Меҳмон уйлари, оилавий кафе ва чойхоналар, хунармандчилик устахоналари, маҳаллий гидлар, фотография хизматлари, трансфер провайдерлари, тадбир ташкилотчилари, озиқ-овқат ишлаб чиқарувчилар ва онлайн бронлаш воситачилари туристик оқимни ҳудудий даромадга айлантирадиган микроиқтисодий субъектлар ҳисобланади.

Сўнгги йилларда Ўзбекистон туризмнинг институционал асосларини мустаҳкамлади. “Туризм тўғрисида”ги Қонун, 2019–2025 йилларга мўлжалланган туризмни ривожлантириш концепцияси, сертификатлаш ва таснифлаш тартибларининг модернизация қилиниши ушбу соҳада фаолият юритувчи бизнес субъектлари учун анча барқарор ва прогнозлаш мумкин бўлган шароитларни яратди. Расмий статистика сўнгги ўсиш кўламини кўрсатади: 2024 йилда Ўзбекистонга кириб келган туристик ташрифлар сони 7,96 миллионга етган; туристик компания ва ташкилотлар сони 743 тани ташкил этган; меҳмонхоналар ва шунга ўхшаш жойлаштириш воситалари 2 383 тага етган ҳамда уларда 2,86 миллион киши жойлаштирилган. Бундай рақамлар нафақат бозор ўсишини, балки маҳаллий шароитга мос, мослашувчан кичик бизнес ечимларига эҳтиёж ортиб бораётганини ҳам англатади.

Ушбу мақоланинг мақсади Самарқанд, Бухоро, Хива ва Шаҳрисабз мисолида туризм соҳасида кичик бизнесни ривожлантириш механизмларини таҳлил қилишдан иборат. Мақолада ҳудудий фарқлар, умумий тузилмавий муаммолар ҳамда маданий меросга асосланган дестинацияларда кичик бизнес экотизимини мустаҳкамлашнинг амалий йўналишлари ёритилади.

Назарий ва методологик асослар

Туризм ва кичик бизнесга оид тадқиқотлар, одатда, дестинация иқтисодиётида кичик корхоналарнинг ўзаро боғлиқ тўртта асосий афзаллигини таъкидлайди. Биринчидан, улар йирик меҳмонхона ёки транспорт лойиҳаларига нисбатан бозорга киришда камроқ тўсиқларга эга. Иккинчидан, улар маҳаллий ресурслар — кўникмалар, оилавий меҳнат, уй шароитидаги жойлар, маҳалла тармоқлари, миллий таомлар ва хунар сирларини фаол сафарбар қила олади. Учинчидан, улар талаб таркибидаги ўзгаришларга тезроқ мослаша олади, хусусан гастрономик, таълимий, зиёрат, экомухитга асосланган ёки тажрибага йўналтирилган туризм каби ниш сегментларда. Тўртинчидан, улар туризмдан тушадиган даромаднинг маҳаллий иқтисодиёт ичида нисбатан тенгроқ тақсимланишига хизмат қилади.

Тарихий шаҳарларда кичик бизнеснинг роли янада мураккаброқ тус олади. У фақат асосий хизматларни етказиб берувчи эмас, балки муҳит, аслик ва ҳикоя яратувчи ҳамдир. Анъанавий маҳаллада жойлашган бутик меҳмон уйи, хунармандчилик

жараёнини кўрсатувчи кичик устахона ёки маҳаллий таомларни таклиф қилувчи оилавий ошхона айнан жойга чуқур боғлангани учун қиймат яратади. Шу боис туризм тадбиркорлигининг самарадорлиги фақат айланма маблағ ёки тўлдириш коэффициенти орқали эмас, балки хизмат маданияти, ҳикоя сифати, рақамли кўриниш, ҳудудий брендлаш ва меросни сақлаш билан уйғунлиги орқали ҳам баҳоланиши керак.

Мазкур тадқиқот такқословчи кейс-ёндашув, институционал таҳлил ва тизимли қарашга таянади. Самарқанд, Бухоро, Хива ва Шаҳрисабз маданий туризм дестинацияларининг ўзаро боғлиқ, аммо ҳар бирига хос моделларини намоён этади. Улар транспорт жиҳатдан очиклиги, инфратузилма чуқурлиги, туристлар зичлиги ва халқаро брендлаш даражаси бўйича фарқ қилади, аммо тўртала шаҳар ҳам маданий меросга асосланган туристик талабга кучли таянади. Шунинг учун ҳам улар кичик бизнесни ривожлантиришнинг универсал ва шаҳарга хос механизмларини аниқлаш учун муносиб таҳлил майдони ҳисобланади.

Самарқанд халқаро танилиши, транспорт жиҳатдан юқори боғланганлиги ва кўп функцияли туризм профили туфайли Ўзбекистон туризм тизимида алоҳида ўрин тутади. ЮНЕСКО Самарқандни “маданиятлар чорраҳаси” сифатида тавсифлайди ва бу тавсиф бугун ҳам иқтисодий жиҳатдан долзарбдир. Шаҳар ёдгорлик туризмни зиёрат, таълимий сафарлар, бизнес тадбирлари, гастрономия ва гибрид маданий истеъмол билан бирлаштиради. 2024 йилги расмий статистикага кўра, Самарқанд вилояти ҳиссасига 144 та туристик компания ва ташкилот ҳамда 361 та меҳмонхона ва шунга ўхшаш жойлаштириш воситалари тўғри келган. Бундай концентрация оддий жойлаштириш хизматларидан ташқари талабни ҳам шакллантиради. У махсус гидлик хизматлари, мавзули пиёда саёҳатлар, аэропорт трансферлари, рақамли консъерж хизматлари, брендлашган озиқ-овқат маҳсулотлари, ҳунармандлар иштирокидаги мастер-класслар, кичик тадбирларни ташкил этиш ва ниш чакана савдо хизматларини рағбатлантиради.

Бухоро бошқача моделни намоён этади. Унинг асосий кучи тарихий шаҳар муҳитининг яхлитлиги ва Ипак йўли шаҳар манзарасининг рамзий чуқурлигида намоён бўлади. ЮНЕСКО Бухорони Марказий Осиёдаги энг яхши сақланган ўрта аср шаҳарларидан бири сифатида баҳолайди. 2024 йилда Бухоро вилоятида 44 та туристик компания ва 250 та меҳмонхона ҳамда шунга ўхшаш жойлаштириш воситалари мавжуд бўлган. Шаҳарнинг туризм иқтисодиёти айниқса шаҳар асслигига суянган кичик бизнес учун қулай: анъанавий уйларга мослаштирилган меҳмон уйлари, ҳунармандчилик ательелари, заргарлик, каштачилик, тўқимачилик, чойхоналар, миллий таомлар масканлари ва кечки маданий форматлар. Бухорода кичик бизнес

тижорат фаолияти стандартлашган оммавий хизматларга айланиб кетмасдан, шаҳар муҳити билан уйғунлашганда кўпроқ фойда беради.

Хива янада ихчам ва визуал жиҳатдан яхлит туризм моделини ифодалайди. ЮНЕСКО Ичан-қалъани Марказий Осиё мусулмон меъморчилиги ва шаҳарсозлигининг яхши сақланган намунаси сифатида таърифлайди. 2024 йилда Хоразм вилоятида 28 та туристик компания, 100 та меҳмонхона ва шунга ўхшаш жойлаштириш воситалари ҳамда 177,2 минг жойлаштирилган шахс қайд этилган. Хиванинг 2024 йилда “Ислом дунёсининг туризм пойтахти” мақомини олиши унинг рамзий ва тарғибот салоҳиятини янада оширди. Бу эса юқори қийматли кичик хизматлар учун алоҳида имкониятлар яратади: миллий либос ижараси, махсус фото-тажрибалар, бутик кафелар, тунги томошалар, микро-музейлар, юқори сифатли кўп тилли гидлик ҳамда премиум хунармандчилик савдоси.

Шаҳрисабз тўйинганлик даражаси жиҳатдан энг паст, аммо стратегик аҳамияти жиҳатдан энг истиқболли ҳолатлардан биридир. ЮНЕСКО унинг тарихий марказини, айниқса Темурийлар даври билан боғлиқ ноёб ёдгорликлар мажмуаси сифатида эътироф этади. Бироқ Самарқанд ёки Бухорога нисбатан шаҳарнинг туристик хизмат инфратузилмаси ҳали унча зич эмас, бу эса кичик бизнес ўсишининг маржинал самараси айниқса юқори бўлиши мумкинлигини англатади. Шаҳрисабзнинг Иқтисодий ҳамкорлик ташкилоти томонидан 2024 йил туризм пойтахти деб эълон қилиниши унинг брендлаш салоҳиятини янада кучайтирди. Бу ерда энг истиқболли бизнес йўналишлари — оилавий меҳмон уйлари, маҳаллий транспорт, тоғ олди дам олиш хизматлари, мавзули озиқ-овқат хизматлари, маданий маршрутларни кенгайтириш ва шаҳарни яқин қишлоқ ҳудудлари билан боғловчи жамоага асосланган туризм маҳсулотларидир.

Туризмда кичик бизнесни ривожлантиришнинг асосий механизмлари

Тўртта кейс таҳлили шуни кўрсатадики, туризмда кичик бизнес ўсиши алоҳида чоратадбирларга эмас, балки ўзаро бир-бирини кучайтирувчи механизмлар тизимига боғлиқ.

Биринчи механизм — тартибга солишни соддалаштириш ва дифференциал стандартларни жорий этиш. Туризмдаги кичик бизнес кўпинча саноат услубидаги меъёрларга тўғри келмайдиган форматларда ишлайди. Меҳмон уйлари, оилавий кафе, уй шароитидаги хунармандчилик устахоналари ва маҳаллий гидлик хизматлари аниқ, аммо мутаносиб қоидаларни талаб қилади. Агар мувофиқлик тартиблари ортиқча мураккаб ёки қиммат бўлса, бизнес ё норасмий қолиб кетади, ёки сифатни оширишга инвестиция киритишдан қочади. Демак, мерос шаҳарларига фақат назорат эмас, балки микро ва кичик операторларга мослаштирилган “ақлли мувофиқлик” модели зарур.

Иккинчи механизм — мақсадли молиявий қўллаб-қувватлаш. Туризм билан боғлиқ кўплаб бизнесларга катта кредитлар эмас, балки хоналарни таъмирлаш, санитария жиҳозлари, рақамли бронлаш воситалари, ошхона модернизацияси, устахона кўрғазма жойлари ёки брендлашган қадоқлаш учун кичик, аммо ўз вақтида бериладиган капитал керак бўлади. Шунинг учун қўллаб-қувватлаш архитектураси микрокредит, грант ойнаси, ускуналар лизинги, рақамлаштириш учун қўшма молиялаштириш ва мавсумий айланма капитал воситаларини ўз ичига олиши лозим. Бундай ёрдамнинг иқтисодий қайтими юқори бўлиши мумкин, чунки туризм меҳнат сиғими юқори ва маҳаллий мультипликатив самарага эга соҳадир.

Учинчи механизм — инсон капитали ва хизмат маданияти. Туризмда сифат бевосита ва дарҳол ҳис қилинади. Эсда қоладиган дестинация билан ўртача дестинация ўртасидаги фарқ кўпинча мулоқот, ҳикоя қилиш маҳорати, меҳмондўстлик, кўп тиллилик, тез жавоб бериш, тозалик ва эмоционал интеллектда намоён бўлади. Шунинг учун касбий тайёргарлик дестинация рақобатбардошлигининг марказий омилига айланади. Тарихий шаҳарларда гидлар, администраторлар, ошпазлар, кичик жойлаштириш воситалари эгалари, онлайн савдо операторлари ва туристлар билан ишловчи ҳунармандлар учун қисқа циклли ўқув модуллари зарур. Аёллар ва ёшларга алоҳида устуворлик бериш керак, чунки туризм оилавий тадбиркорлик ва ижодий ўзини-ўзи банд қилиш учун мос кириш нуқталарини яратади.

Тўртинчи механизм — кластерлаш ва мувофиқлаштирилган пакетлаш. Кичик фирмалар бозорга яқка ҳолда чиққанда анча заиф бўлади, аммо маҳалла ёки маршрутга асосланган тизимга боғланганида анча барқарорлашади. Меҳмон уйи, ҳунармандчилик устахонаси, овқатланиш нуқтаси, гид ва трансфер хизмати биргаликда шундай маҳсулот яратиши мумкинки, уни алоҳида субъект мустақил тарзда тақдим эта олмайди. Бу, айниқса, Бухоро ва Хива каби ихчам мерос дестинацияларида долзарб бўлиб, бу ерда ҳудудий яқинлик интеграл туристик тажриба шакллантиришни осонлаштиради.

Бешинчи механизм — рақамли трансформация. Замонавий туристлар хизматларни интернет орқали излайди, таққослайди, баҳолайди ва кўп ҳолларда айнан шу ерда харид қилади. Кичик бизнес учун рақамли майдонда йўқлик тобора бозордан чиқиб кетиш билан баробар бўлмоқда. Хариталар, рейтинг платформалари, бронлаш тизимлари, QR-менюлар, мессенжерлар, рақамли тўловлар ва кўп тилли ижтимоий тармоқ контенти энди ихтиёрий қўшимча эмас, балки бозор инфратузилмасининг асосий қисмидир. Шу боис ўқитиш ва қўллаб-қувватлаш оддий компьютер саводхонлиги билан чекланиб қолмасдан, дестинацияга хос рақамли тижоратлашувга қаратилган бўлиши лозим.

Олтинчи механизм — ҳудудий брендлаш ва контент ишлаб чиқиш. Бугун туризм инфратузилма билан бир қаторда рамз ва ҳикоялар орқали ҳам ишлайди. Хизмат жойнинг тарихий маъноси билан боғланганда унинг қиймати ортади. Самарқанд билим, астрономия ва цивилизациялар алмашинуви атрофида маҳсулотлар яратиши мумкин; Бухоро — ҳунармандчилик чуқурлиги ва муқаддас шаҳар муҳити атрофида; Хива — тарихий муҳитга чўмиш тажрибаси атрофида; Шаҳрисабз эса Темурийлар хотираси ва ландшафтга боғланган маданий ҳаракатчанлик атрофида. Кичик бизнес ана шу ҳудудий маъноларга сингдирилганда, улардан узилгандагига нисбатан анча кучли ривожланади.

Хулоса: Туризмда кичик бизнесни ривожлантириш дестинация ўсишининг иккинчи даражали қисми эмас, балки унинг марказий пойдеворларидан биридир. Самарқанд, Бухоро, Хива ва Шаҳрисабз мисоллари шуни кўрсатадики, маданий мерос қиймати фақат у маҳаллий хизматлар ва тадбиркорлик ташаббусларининг зич экотизимига айлантирилгандагина иқтисодий самара беради.

Ҳар бир шаҳарнинг ривожланиш мантиғи ўзига хос. Самарқанд кўлам, транспорт боғланганлиги ва кўп функциялиликдан фойда кўради; Бухоро муҳитнинг асллиги ва ҳунармандчилик чуқурлигидан; Хива яхлитлик, визуал идентиклик ва тадбирларга асосланган рамзий капиталдан; Шаҳрисабз эса ҳали тўлиқ ишга солинмаган салоҳият ва эҳтиёткорлик билан лойиҳалаштирилган ўсиш имкониятидан. Бироқ тўртала кейсда ҳам бир хил стратегик омиллар ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлиб қолмоқда: мутаносиб тартибга солиш, қулай молия, хизмат кўрсатиш бўйича тайёргарлик, рақамли интеграция, кластерга асосланган мувофиқлашув ва маданий меросга мос брендлаш.

Шунинг учун Ўзбекистонда туризм сиёсатининг кейинги босқичи фақат туристлар сони ва йирик инфратузилмага қаратилган тор ёндашувдан чиқиши керак. У маҳаллий жамоаларда даромадни сақлаб қолувчи, ташриф буюрувчилар тажрибасини бойитувчи ва тарихий шаҳарларнинг жонли шаҳар муҳитини мустаҳкамловчи микро ва кичик корхоналар экотизимини онгли равишда қўллаб-қувватлашга кўпроқ эътибор қаратиши лозим. Шу маънода, туризмда кичик бизнесни қўллаб-қувватлаш бир вақтнинг ўзида иқтисодий, маданий ва ҳудудий ривожланиш стратегиясидир.

References

1. Suyunov, D. X. *Corporate Governance Mechanism: Problems and Solutions*. Monograph. Tashkent: Academia, 2007.

2. Suyunov, D., and Elmurod Abdusattorovich Khoshimov. “Methodological Aspects of Assessing the Effectiveness of Corporate Governance in Joint-Stock Companies.” *Scientific Electronic Journal: Economics and Innovation Technologies*, no. 2, 2018.
3. Suyunov, D. H. “The Main Problems of Corporate Governance and Ways to Solve Them.” *EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues (EGEI)*.
4. Suyunov, D. H. “The Main Problems of Corporate Governance and Ways to Solve Them.” *EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues (EGEI)*.
5. Davletyarov, M. A., D. Suyunov, and A. T. Kenjabaev. “Digitalization of the Economy: Concepts, Problems and Implementation Strategy.” *Spectrum Journal of Innovation, Reforms and Development*, vol. 12, 2023, pp. 209–218.
6. Davletyarov, M. A., D. Suyunov, and A. T. Kenjabaev. “State Regulation of Digital Transformation of the Economy.” *American Journal of Business Administration, Economics and Banking*, vol. 9, 2023, pp. 145–150.