

## 14.1-MAVZU: TURISTIK FIRMALARDA STRATEGIYANING QO‘LLANISHI

### MA‘RUZA MASHG‘ULOTI REJASI:

#### 14.1.1.Korxonaning strategiyasi turlari.

#### 14.1.2.Raqobatchilikda bazali strategiya, portfelli strategiya.

14.1.3.O‘RTMT:Turizm faoliyati va uni rivojlantirish sohasidagi ijtimoiy-madaniy oqibatlar.

**Tayanch so‘z va iboralar:** korxonaning strategiyasi turlari, raqobatchilikda bazali strategiya, portfelli strategiya, turizm faoliyati va uni rivojlantirish sohasidagi ijtimoiy-madaniy oqibatlar.

#### 14.1.1.Korxonaning strategiyasi turlari.

Kompaniyaning muvaffaqiyatli ishlashi uchun uni rivojlantirish bo'yicha vakolatli strategiyani ishlab chiqish kerak. Bu tashkilotning maqsadlari va faoliyatining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda amalga oshiriladi.

Rivojlanish strategiyasi nima?

Strategiya tushunchasi harbiy lug'atdan kelib chiqqan. Bu atama birinchi navbatda rejalashtirishni anglatadi. Ya'ni, kompaniya rahbariyati kutilgan natijalarni hisobga olgan holda keyingi harakatlarni rejalashtiradi. Strategiya tashkilot faoliyatining quyidagi nuanslarini belgilaydi:

- Faoliyat yo'nalishi.
- Belgilangan maqsad va vazifalarni amalga oshirish vositalari.
- Tashqi va ichki joylashishni aniqlash tizimi.
- Kompaniyaning missiyasi.
- Tashkilotga tashqi va ichki ta'sir qilish tartibi.
- Kompaniyaning ijtimoiy roli.

Strategiya faoliyatning asosiy xususiyatlarini belgilaydi. Maqsadlaringizga tezda erishish kerak.

Rivojlanish strategiyasini shakllantirishning uchta sababi bor:

- Tashkilotning uzoq muddatli maqsadlarini tushunish.
- Biznes maqsadlarini shakllantirish.
- Kompaniyaning barcha egalarining keyingi rivojlanish bo'yicha o'zaro tushunishi.

Bozorda uzoq vaqt qolishni kutayotgan yirik korxonalar uchun rivojlanish strategiyasini shakllantirish ayniqsa muhimdir.

Korxonada funksional strategiyalarning quyidagi asosiy turlarini ishlab chiqishi kerak:

- ✓ Marketing strategiyasi;
- ✓ Moliyaviy strategiya;
- ✓ Innovatsion strategiya;
- ✓ ishlab chiqarish strategiyasi;
- ✓ Ijtimoiy strategiya;
- ✓ Ekologik strategiya.

### 14.1.2. Raqobatchilikda bazali strategiya, portfelli strategiya.

21-asr menejmenti har xil turdagi strategiyalarni ajratadi:

**Asosiy.** Bu tashkilot rivojlanishining umumlashtirilgan yo'nalishini rejalashtirishdir. Kompaniya faoliyatining barcha turlari uchun amal qiladi. U mahsulot strategiyasini, turli sohalardagi yechimlar kombinatsiyasini o'z ichiga oladi. Bu eng qiyin strategiya hisoblanadi. Bu uning miqyosi bilan izohlanadi.

**Raqobatbardosh.** Bu raqobatdosh ustunliklarni shakllantirish uchun zarurdir. Bu har bir sohadagi faoliyat uchun yondashuvlarni yaratishni o'z ichiga oladi. Asosiy usulga qo'shimcha ravishda ishlatiladi.

**Funksional.** U umumiy ishlab chiqarish sxemasiga kiritilgan har bir tashkiliy birlik uchun shakllantiriladi. Har bir funksional yo'nalish bo'yicha harakatlar rejasini ishlab chiqish talab etiladi. Uning asosiy maqsadi bo'linmalarning resurslarini taqsimlash, ularning faoliyatini kompaniyaning umumiy strategiyasiga muvofiq amalga oshirishdir. Funksional rejalashtirish AR-GE strategiyasini o'z ichiga oladi. Yangi mahsulotlar haqida ma'lumotni umumlashtirish uchun kerak.

Ushbu turdagi strategiyalarni bir-birini almashtirib bo'lmaydi. Ular bir-biri bilan birgalikda ishlatilishi mumkin.

Ixtisoslashgan korxonalar uchun rivojlanish strategiyalari.

O'rta va kichik kompaniyalar uchun ma'lum bir joyni tanlash tavsiya etiladi. Bu raqobatdosh ustunlikka erishish uchun kerak. Mart kompaniyalari uchun maxsus strategiyalarning bir qancha shakllari mavjud:

**Tabiatni muhofaza qilish strategiyasi.** Agar siz tashkilotning hozirgi mavqeini saqlab qolmoqchi bo'lsangiz, bu talab qilinadi. Ishni kengaytirishni anglatmaydi. Rejalashtirishning bu shakli sezilarli kamchilikka ega: u raqobatdosh ustunlikni saqlab qolishni kafolatlamaydi.

**Bosqinchilarni aniqlash strategiyasi.** Kompaniya qiyin ahvolda bo'lganda tegishli. Agar tashkilot mustaqil ravishda ishlay olmasa, u kompaniyani o'z qo'lga olish uchun qidiradi. Kelajakda tashkilot ham ishlay oladi, lekin allaqachon nisbatan mustaqil bo'linma sifatida.

**Niche etakchilik strategiyasi.** Bir nechta holatlar mavjud bo'lganda tegishli: tashkilot jadal rivojlanmoqda va o'zini monopoliya deb da'vo qilmoqda, jadal o'sishni ta'minlash uchun etarli moliyaviy resurslar mavjud.

**Joy chegaralaridan tashqariga chiqish strategiyasi.** Ushbu usul faqat kompaniya tor doirada ishlayotgan taqdirdagina tegishli. Joyni kengaytirish raqobatchilarga qarshi turishni o'z ichiga oladi. Shu sababli, korxonalar raqobatdosh ustunlikni kafolatlash uchun resurslarga ega bo'lishi kerak.

Ushbu strategiyalarning har birini samarali deb atash mumkin. Biroq, usullar kompaniyaning o'ziga xos xususiyatlariga muvofiq tanlangan taqdirdagina samarali bo'ladi.

Strategiya rejasi nimani o'z ichiga oladi?

Rivojlanish strategiyasi quyidagi fikrlarni birlashtiradi:

**Kompaniyaning missiyasi.** Bu tashkilot o'z faoliyatini amalga oshirishda rahbarlik qiladigan qadriyatlar to'plamidir.

Tashkiliy tuzilma. Bu ishlab chiqarilgan mahsulotlarni ajratishni o'z ichiga oladi. Shuningdek, u tashkilotning bo'linmalarga bo'linishini ham o'z ichiga oladi.

Raqobat afzalliklari. Raqobatchilarga nisbatan kompaniyaning kuchli tomonlarini ifodalaydi.

Mahsulotlar. Sotish korxonaning asosiy foydasini tashkil etuvchi mahsulotlarni o'z ichiga oladi.

Resurs salohiyati. Bu mahsulotlar ishlab chiqarishda ishtirok etadigan resurslar majmuasidir.

Nomoddiy salohiyat. Bu tashkilotning investitsiyalarni jalb qilish va joriy ehtiyojlarni qondirish qobiliyatidir.

Strategiya, shuningdek, boshqa kompaniya va korporativ madaniyat bilan birlashish imkoniyatlarini birlashtiradi.

Kompaniyaning rivojlanish strategiyasini shakllantirish bosqichlari

Strategiyani yaratish uchun bosqichma-bosqich qadamlarni ko'rib chiqing:

Korxonaning joriy holatini tahlil qilish amalga oshiriladi. Kompaniyaning ma'lum bir davrdagi faoliyatini baholash mantiqiy. Tahlil qilishda siz bir qator ko'rsatkichlarni hisobga olishingiz kerak: tovarlarni sotish, foyda olish, moliyaviy imkoniyatlar.

Korxonalarini uning resurslari bilan birlashtirish. Strategiyani amalga oshirish uchun ma'lum resurslar talab qilinadi. Rahbariyatning ambitsiyalari katta bo'lsa ham, lekin ularni amalga oshirish uchun mablag' yo'q bo'lsa ham, reja barbod bo'ladi. Shuning uchun siz istaklar va imkoniyatlar o'rtasidagi optimal muvozanatni topishingiz kerak. Buning uchun mavjud resurslar bo'yicha ob'ektiv ma'lumotlarga ega bo'lishingiz kerak.

O'zgartirishlar kiritishni tayyorlash. Buning bir qismi sifatida yangi lavozimlar shakllantiriladi, kadrlar o'zgaradi.

Xavf tahlili olib borilmoqda. Ushbu bosqichda kompensatsiya choralari rejalashtirilgan.

Kompaniyaning faoliyati bosqichida olingan ma'lumotlarga asoslanib, mavjud strategiya tuzatilmoqda.

Ishlab chiqilgan strategiya abadiy emas. Yangi omillarni hisobga olgan holda uni vaqti-vaqti bilan ko'rib chiqish kerak. Masalan, bozor talablari o'zgarishi mumkin, yangi raqobatchilar paydo bo'ladi.

Muvaffaqiyatli kompaniyani rivojlantirish strategiyasiga misollar

Keling, strategiyani yorqin misollarini ko'rib chiqaylik.

Coca-Cola brendi o'z imkoniyatlarini barqaror kengaytirish orqali rivojlanmoqda. Ishlab chiqaruvchi Rossiya bozoriga kirishda kuchli raqobatchi - Pepsi brendiga duch keldi. Binobarin, Coca-Cola ishlab chiqarish quvvatini oshira boshladi. Xususan, ishlab chiqarish bazasini shakllantirish chora-tadbirlari amalga oshirildi. 90-yillarda shisha quyish zavodi ishga tushirildi. Brend avval katta hududlarga, keyin esa kichik hududlarga kirib bordi. Bularning barchasi kerakli raqobat ustunligini ta'minladi.

Yana bir misol, Xilton mehmonxona majmuasi. Uning strategiyasining o'zgarish asosi - hashamatli mehmonxonalar qurilishi. Biroq, ba'zi bir bosqichda bozor to'yingan edi. Ya'ni, yangi zamonaviy mehmonxonalar shunchaki talab

qilinmagan bo'lib qoldi. Shu bois "Hilton" rahbariyati hamyonbop mehmonxonalar qurishni boshlab yubordi. Joyni kengaytirish raqobatchilarga qarshi turishni anglatardi. Biroq, Hilton rahbariyati muhim raqobat ustunligini - xizmat ko'rsatishning yuqori sifatini nazarda tutgan.

Strategik rejalashtiruvchilar strategik tahlil tashkilotning tashqi muhitdagi strategik mavqeini tushunish va tendentsiyalarni, xavflarni, imkoniyatlarni, shuningdek, mavjud tendentsiyalarga ta'sir qilishi mumkin bo'lgan individual favqulodda vaziyatlarni aniqlash uchun zarurligini ta'kidlaydilar. Kontseptsiyalardan aniq tashkiliy-texnik tadbirlarga bosqichma-bosqich o'tish uchun bir necha bosqichlardan o'tish talab etiladi.

**Birinchi bosqich** strategik tahlil bo'lib, u tashkilot faoliyat ko'rsatayotgan tashqi muhitni tahlil qilishni, cheklashlar shaklida harakat qiladigan tashkilotning strategik imkoniyatlarini tushunish va baholash uchun ega bo'lgan resurslarni o'rganishni (baholashni) o'z ichiga oladi.

Tashkilot ishiga va uning natijalariga ta'sir etuvchi asosiy o'zgaruvchilarni tushunish, aniqlash va iloji bo'lsa, baholash uchun menejerlar uchun tashqi muhit hodisalari va sharoitlarini tahlil qilish muhimdir. Boshqacha qilib aytadigan bo'lsak, imkoniyatlar va tahdidlar aniqlanadi va o'z pozitsiyasi, agar salbiy bo'lsa va aksincha, bu ta'sirga qarshi turish imkoniyati sifatida joylashtiriladi. Nima uchun bu omillar muhimligi, noaniqlik darajasiga qarab baholanadi. Xususan, asosiy raqobatchilarga nisbatan joriy raqobat pozitsiyasi baholanadi. Ushbu tahlildan so'ng menejerlar kelajakda hech qanday yoqimsiz kutilmagan hodisalarga duch kelmasligiga ishonch hosil qilishlari kerak. Shu bilan birga, ular strategiyaning amalga oshirilishiga ishonch hosil qilish uchun o'zlarining kuchli va zaif tomonlarini baholaydilar. Shuning uchun oqilona strategiyani tanlash uchun tashkilot resurslarini strategik nuqtai nazardan baholash kerak.

Tahlil natijasi tashkilotning tegishli faoliyatida raqobat strategiyasini o'zgartirish orqali ish natijalarini qanchalik yaxshilash mumkinligi haqidagi fikrdir. Raqobat pozitsiyalarining tahlili shuni ko'rsatadiki, ayrim faoliyat turlari boshqalarga qaraganda ko'proq istiqbolli, ba'zilari esa umuman istiqbolli emas. Tashkilot o'zining raqobatdosh ustunligidan foyda olishni kutishi mumkin bo'lgan natijalar darajasi tashkilotning mavjud salohiyatini aks ettiradi. Agar tashkilot mavjud imkoniyatlardan qanoatlansa va ularni kelajak uchun yo'l-yo'riq sifatida ko'rsa, unda raqobatbardosh imkoniyatlar tahlili tugaydi va firma dasturlash va byudjetlashtirishga o'tadi.

**Ikkinchi bosqich** - strategiyani tanlash: kompaniyaning turli faoliyatdagi istiqbollarni solishtirish, ustuvorliklarni belgilash va ular o'rtasida resurslarni taqsimlash, ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish yo'llarini tahlil qilish. Aslida, bu bosqichda strategik rejalashtirish amalga oshiriladi. Strategiyani shakllantirish o'z imkoniyatlari va tashqi muhit sharoitlarining muvofiqligini aniqlashdan iborat. Strategiyani tanlashdan oldin o'zining kuchli va zaif tomonlarini baholash, shuningdek, faoliyatning potentsial sohalarida qaysi bozor texnologik, texnik va moliyaviy nou-xau (bugungi kunda mavjud va maqbul narxlarda taklif etiladi) amalga oshirilishi kerakligini aniqlash kerak. Bu raqobatchilarning o'xshash pozitsiyalarini baholash bilan bir vaqtda amalga oshiriladi (agar iloji bo'lsa) o'z

istiqbollarni tushunish va kompaniyaning etakchiga aylanishi mumkin bo'lgan sohalarni aniqlash va qayerda - begona (va hatto bankrot).

Muqobil strategiyalarni ochish (aniqlash) ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish usullarini tahlil qilishni ham o'z ichiga oladi. Diversifikatsiya - texnologik jihatdan bir-biri bilan bog'liq bo'lmagan turli xil ishlab chiqarish turlarini bir vaqtning o'zida rivojlantirish. Ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish sinergik samara beradi, bu menejerlar turli biznes jarayonlari doirasida bo'limlar o'rtasidagi munosabatlarni muvofiqlashtirganda yoki bir nechta bo'limlarni birlashtirganda va boshqaruvni bir qo'lda jamlaganda paydo bo'ladigan strategik afzallikdir. Shunday qilib, ikkinchi bosqichning vazifalari kamchiliklarni baholash va firma o'tishi kerak bo'lgan yangi faoliyatni aniqlashdan iborat.

Kutilayotgan natijalarni turli prognozlash usullari, investitsiya faoliyati bilan bog'liq metodologiya doirasida marketing tadqiqotlari yordamida baholash mumkin: investitsiya loyihasini ishlab chiqish, kutilayotgan pul oqimlarini baholash, loyihani moliyalashtirish manbalari va tuzilishini aniqlash, investitsiya faoliyatini aniqlash usullaridan foydalangan holda samaradorlikni hisoblash. sof joriy qiymat (NPV) va ichki rentabellik darajasi (IRR) va boshqalar kutilgan natijalarni joriy natijalar bilan o'lchab, firma turli dasturlar shaklida istiqbolli maqsad va vazifalarga erishadi. Strategik dasturlarni shakllantirishda quyidagilarni hisobga olish kerak, deb ishoniladi:

umumiy (asosiy) strategiya, unga ko'ra kompaniya muvaffaqiyatning asosiy omillaridan foydalangan holda raqobatlashmoqchi yoki mukammallikka erishmoqchi (xizmatning tashkilot imkoniyatlari va bozor talablariga muvofiqligi; xizmatning texnologik ustunligi; katta bozor hajmi; kompaniya tomonidan yangi xizmatni qo'llab-quvvatlash). rahbariyat, jamoat tashkilotlari, mintaqaviy qonun chiqaruvchilar; bozorga xizmat ko'rsatish bilan shug'ullanish uchun qaror qabul qilishda marketing tadqiqotlaridan foydalanish; qoniqarli mijozlar bilan yuqori raqobatbardosh bozordan qochish; tez-tez mahsulot o'zgarishi bilan dinamik bozorlardan qochish va boshqalar);

muqobil yo'nalishlar kompaniya rivojlanishni xohlashi mumkin bo'lgan;

muqobil usullar, uning yordamida rivojlanishning ushbu yo'nalishiga erishish mumkin.

**Uchinchi va to'rtinchi bosqichlarda** muqobil yo'nalishlar va usullar aniqlanadi. M. Porter 1985 yilda kompaniya amal qilishi mumkin bo'lgan asosiy strategiyaning uchta muqobil variantini aniqladi:

xarajatlar bo'yicha etakchilik, bu orqali kompaniya ko'rib chiqilayotgan sohada raqobatdosh ustunlikka erishadi;

kompaniya o'z mahsuloti yoki xizmatining mijozlar uchun muhim bo'lgan noyob xususiyatlarini qidirayotgan, bu unga yuqori (nominaldan yuqori) narxni belgilash imkoniyatini beradigan farqlash;

fokuslash, ya'ni kompaniya bozorning ma'lum bir sohasiga e'tibor qaratmoqda.

Masalan, xizmat ma'lum bir iste'molchilar guruhi uchun mo'ljallangan (mahsulot liniyasi segmenti yoki muayyan geografik mintaq). Shu bilan birga, kompaniya dastlabki ikkita strategiyadan qaysi biri oldinga siljishi haqida qaror

qabul qilishi kerak: xarajatlar yetakchiligi yoki mahsulotning noyob xususiyatlarini izlash asosida.

M. Porter va ko'plab ekspertlar muhim va barqaror raqobatdosh ustunliklarga ega bo'lish uchun har qanday kompaniya barcha odamlar uchun hamma narsani qilishga harakat qiladigan "barcha xo'jayinlarning xizmatkori" bo'lmasdan, yagona asosiy strategiyani tanlashi kerak, deb hisoblashadi.

**Uchinchi bosqich.** Agar asosiy strategiya tanlansa, uni amalga oshirish bo'yicha faoliyat yo'nalishlari belgilanishi kerak. Bu erda bir nechta imkoniyatlar mavjud: 1) yangi hech narsa qilmaslik (oldingi faoliyatni davom ettirish); 2) ba'zi bozorlarni tark etish; 3) mahsulotlarni bozorda katta samara bilan sotish (bozorga kirish), ko'pincha bu katta mahoratni anglatadi; 4) mahsulotlarni yangi bozorlarda sotish (bozorni rivojlantirish); 5) yangi xizmatlarni ishlab chiqish (mahsulot ishlab chiqish); 6) yangi bozorlarda sotish uchun yangi mahsulotlarni ishlab chiqish (diversifikasiya). 3-6 pozitsiyalari Ansoff matritsasiga mos keladi.

**To'rtinchi bosqich.** Yo'nalish tanlangandan so'ng, siz ushbu yo'nalishda amal qilish usulini tanlashga o'tishingiz mumkin. 1989 yilda Jonson va Shoul uchta muqobil usulni taklif qildilar: ichki rivojlanish, sotib olish va birgalikda rivojlanishning ayrim shakllari, masalan, venchur kapitali va franchayzing. Venchur kapitali korxonasini yaratgandan so'ng, kompaniya rivojlanish, kengaytirish (bozorni egallash) yoki yangi mahsulot (innovatsiya) ishlab chiqarish uchun biznesga mablag 'sarflaydi. Shu bilan birga, muvaffaqiyatsizlikka uchragan taqdirda, moliyaviy va boshqa yo'qotishlar asosiy biznesga sezilarli ta'sir ko'rsatmasligi kerak. Franchayzing - bu markaga ega bo'lgan kompaniyaning ruxsati bilan markali tovarlarni sotish biznesi.

**Beshinchi bosqich** - strategik tanlovlarni baholash. Quyidagi mezonlar asosida har birining afzalliklarini aniqlash uchun strategik alternativalar solishtiriladi.

**Muvofiqlik.** Ushbu mezon taklif etilayotgan strategiyaning belgilangan maqsadlarga va strategik tahlil davomida aniqlangan vaziyatga muvofiqlik darajasini aniqlash imkonini beradi.

**Fizibilite yoki fizibilite.** Mezon strategiyani berilgan resurslar uchun amalga oshirish mumkinligini aniqlash imkonini beradi. Masalan, strategiyani moliyalashtirish mumkinmi? Yoki kerakli bozor pozitsiyasiga erishish mumkinmi? Kompaniya raqobatdosh aksiyalarga to'g'ri javob bera oladimi?

**Qabul qilish qobiliyati.** Mezon strategiyadan foydalanishning asosiy maqbulligini baholashga imkon beradi. Masalan, savollarga javob berish orqali: strategiya sezilarli daromad keltiradimi va xavf darajasi maqbulmi?

Ro'yxatga olingan mezonlar orasidan asosiy mezon tanlanadi, bu ko'rib chiqilayotgan variantlar sonini kamaytirish imkonini beradi. Ushbu variantlar yanada chuqurroq va batafsil baholanadi, bu ekspert usullari, masalan, ierarxialarni tahlil qilish usuli yordamida amalga oshirilishi mumkin.

Agar ko'rib chiqilayotgan strategiyalar bitta maqsadga erishishni nazarda tutsa, u holda strategiyalardan biri tanlanadi. Agar bir nechta maqsadlarga erishish kerak bo'lsa, turli xil strategiyalarni tanlash mumkin, ammo har qanday holatda ham menejerlar bu firma uchun eng katta salohiyatga ega strategiyalar ekanligiga

ishonch hosil qilishlari kerak. Shu bilan birga, jismoniy, nomoddiy va moliyaviy aktivlarga investitsiya dasturlari amalga oshirilishi mumkin. Barcha holatlarda moliyaviy va risklarni boshqarish sohasidagi mutaxassislar jalb qilinishi kerak.

**Oltinchi bosqich** - operativ va strategik tashkiliy dasturlar va byudjetlarni shakllantirish. Operatsion dasturlar va byudjetlar joriy rentabellikni ta'minlash uchun biznes bo'linmalarining kundalik ishlarida rahbarlik qiladi, strategik dasturlar esa kelajakdagi rentabellik uchun asos yaratadi. Shunday qilib, ushbu bosqichda yuqori rejalashtirish darajalari pastroqlari bilan birlashtiriladi.

#### ***Zaruriy adabiyotlar:***

1. O'zbekiston Respublikasining "Turizm to'g'risida"gi Qonuni.–Xalq so'zi . 2019 yil. 21 iyul.

2.Tuxliev I.S., Qudratov G.H., Pardaev M.Q. Turizmni rejalashtirish. Darslik. Toshkent - «IQTISOD - MOLIYA» 2010 - 263 b.

3.Boltabayev M.R., Tuxliyev I.S., Safarov B.Sh., Abduxamidov S.A. Turizm: nazariya va amaliyot. Darslik. - T.: "Fan va texnologiya", 2018 y.

4.Raximov Z.O., Ibadullayev N.E., Xaitboyev R. Turopereyting. Darslik. — T.: "Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi", 2021. 396 b.

5.Raximov Z.O., Norkulova D.Z. Mehmonxona xo'jaligida rejalashtirish. Darslik. - Samarqand: "TURON-NASHR", 2021, 204 bet.

#### ***Tavsiya etiladigan adabiyotlar:***

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 27-iyuldagi "Turizm yo'nalishidagi islohotlarni yanada jadallashtirish va sohada davlat boshqaruvi tizimini samarali tashkil qilish chora-tadbirlari to'g'risida" PQ-238-sonli Qarori.

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 28-fevraldagi "2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning Taraqqiyot Strategiyasini "Insonga e'tibor va sifatli ta'lim yili"da amalga oshirishga oid davlat dasturi to'g'risida" PF-27-sonli Farmoni.

3.Raximov Z.O., Xaitboyev R., Ibadullayev N.E., Safarov B.Sh. Turopereyting. O'quv qo'llanma. - T.: "Fan va texnologiya", 2018. - 300 b.

4.Raximov Z.O. Turizmda tadbirkorlik. O'quv qo'llanma. - Samarqand: SamlSI, 2019, 232 bet.

5.Raximov Z.O., Norkulova D.Z., Kulnazarova Z.B., Daminov M.I., Karimov A.A. Turizmda rasmiyatchilik. O'quv qo'llanma. - Samarqand: SamlSI, 2020, 188 bet.

6.Raximov Z.O., Norkulova D.Z., Turistik destinatsiyalarni loyihalashtirish. O'quv qo'llanma. - Samarqand: SamlSI, 2020, 188 bet.