

MEHMONDO'STLIK INDUSTRIYASIDA SERVIS FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMLARI BO'YICHA ILMIY YONDASHUVLAR

Hamitov Mubin Xabibjonovich

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti dotsenti, PhD

Tel.: +998 90 194 74 77

E-mail: mubin.hamitov.1988@mail.ru

Annotatsiya. Mazkur maqolada mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlariga oid ilmiy yondashuvlar tizimli tahlil qilingan. Tadqiqotning dolzarbligi O'zbekistonda joylashtirish vositalari soni jadal o'sayotgan bir paytda xizmat sifati, narx siyosati va boshqaruv tizimi bu o'sish bilan uyg'unlashmasa, bandlik va rentabellik pasayishi xavfi yuzaga kelishi bilan asoslangan. "Mexanizm" tushunchasining iqtisodiy mazmuni mexanizmlarni loyihalash nazariyasi va institutsional iqtisodiyot nuqtayi nazaridan ochib berilgan. Xizmat sifati (SERVQUAL, SERVPERF, LODGSERV), xizmat-foyda zanjiri, muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi, daromadlarni boshqarish, xizmat-dominant mantiq va taassurotlar iqtisodiyoti konsepsiyalari umumlashtirilib, ular institutsional, sifatga yo'naltirilgan, boshqaruv, iqtisodiy va qiymatga yo'naltirilgan yondashuvlarga guruhlangan. Tahlil natijasida yondashuvlar bir-birini inkor etmasligi, balki mexanizmning qoidalar, mezonlar, ichki jarayonlar va kadrlar, daromad va narx hamda iste'molchi bilan o'zaro munosabat qatlamlarini asoslashi ko'rsatilgan. Tadqiqotda tizimli yondashuv, tarkibiy-funksional tahlil, qiyosiy tahlil, abstrakt-mantiqiy fikrlash, guruhlash va statistik tahlil usullaridan foydalanilgan. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning institutsional-normativ, tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy, axborot-raqamli hamda kadrlar va motivatsiya quyi tizimlaridan iborat tuzilmasi, ularning vositalari va samaradorlik ko'rsatkichlari taklif etilgan. Mexanizm samaradorligini baholash uchun RevPAR, GOPPAR ko'rsatkichlari va quyi tizimlar bo'yicha integral indeks asoslangan. O'zbekiston mehmondo'stlik sohasining 2025-2026-yillardagi ko'rsatkichlari tahlil qilinib, yashash va ovqatlanish xizmatlari bozor xizmatlarining 21,6 foizini tashkil etishi, xonalar fondi 2026-yilning yetti oyida taxminan 12 foizga kengaygani aniqlangan. Joylashtirish vositalari sonining jadal o'sishi sharoitida servis sifatini boshqarish va daromadlarni boshqarish mexanizmlarini joriy etish hamda soha statistikasini takomillashtirish zarurligi asoslangan. Shuningdek, davlat subsidiyalarini berishda xizmat sifati mezonlarini qo'llash, kasbiy standartlar asosida kadrlarni sertifikatlash va kichik mehmonxonalarni hududiy assotsiatsiyalar hamda umumiy raqamli platformalar orqali birlashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: mehmondo'stlik industriyasi, servis faoliyati, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, xizmat sifati, SERVQUAL, xizmat-foyda zanjiri, daromadlarni boshqarish, RevPAR, institutsional yondashuv, joylashtirish vositalari.

KIRISH

Xizmatlar sohasi zamonaviy iqtisodiyotning yetakchi tarmog'iga aylangan bo'lib, uning tarkibida mehmondo'stlik industriyasi - joylashtirish, ovqatlanish, dam olish va unga yondosh xizmatlar majmuasi alohida o'rin tutadi. Mehmondo'stlik korxonalari faoliyatining natijasi moddiy mahsulot emas, balki iste'molchi bilan

bevosita muloqot jarayonida yaratiladigan xizmat va taassurot bo'lgani uchun bu sohada samaradorlik ko'p jihatdan servis faoliyatini tashkil etish va boshqarish mexanizmlariga bog'liq.

O'zbekistonda mehmondo'stlik va turizm faoliyatining huquqiy asoslari "Turizm to'g'risida"gi Qonun bilan belgilangan [1]. Yangi O'zbekistonning 2022-2026-yillarga mo'ljallangan taraqqiyot strategiyasida xizmatlar sohasini jadal rivojlantirish va turizm salohiyatini oshirish ustuvor vazifa sifatida qayd etilgan [2]. 2025-yil 15-maydagi PF-87-son Farmon bilan 2025-yilda 108 ta yangi mehmonxona, 375 ta oilaviy mehmon uyi, 123 ta xostel hamda 745 ta kapsulali, modulli mehmonxona va aparthotel barpo etish vazifasi qo'yilgan, 2025-2028-yillarda turizm tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash uchun har yili 50 mlrd so'm ajratish belgilangan [3].

Statistik ma'lumotlarga ko'ra, 2025-yilda mamlakatda bozor xizmatlari hajmi 1 050,3 trln so'mni tashkil etib, 14,7 foizga o'sgan. Shundan yashash va ovqatlanish xizmatlari 227,0 trln so'mni (bozor xizmatlarining 21,6 foizi) tashkil etgan va 10,4 foizga o'sgan [4]. 2025-yilda O'zbekistonga 11,7 mln nafar xorijiy fuqaro tashrif buyurgan [5]. 2026-yil yanvar-iyul oylarida 22,3 ming xonaga ega 705 ta yangi joylashtirish vositasi foydalanishga topshirilib, ularning umumiy soni 7 440 taga, xonalar soni esa 202,6 mingtaga yetgan [6].

Ushbu raqamlar mehmondo'stlik sohasida asosan miqdoriy - sig'im va obyektlar soni bo'yicha o'sish yuz berayotganini ko'rsatadi. Biroq ilmiy adabiyotlarda isbotlanganidek, sig'imning o'sishi xizmat sifati, narx siyosati, kadrlar salohiyati va boshqaruv tizimi bilan uyg'unlashmasa, bandlik darajasi pasayadi, raqobat narx raqobatiga aylanadi va korxonalar rentabelligi kamayadi [14; 16].

Shu sababli mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlariga oid ilmiy yondashuvlarni tizimlashtirish, ularni yagona konseptual asosda birlashtirish va O'zbekiston sharoitida qo'llash yo'nalishlarini aniqlash ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

Tadqiqotning maqsadi - mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlariga oid ilmiy yondashuvlarni tizimlashtirish va ular asosida mexanizmning yaxlit tuzilmasini ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: "tashkiliy-iqtisodiy mexanizm" tushunchasiga oid nazariy qarashlarni umumlashtirish; servis faoliyatiga oid konsepsiyalarni ilmiy yondashuvlar bo'yicha guruhlash; mexanizmning quyi tizimlari, vositalari va samaradorlik ko'rsatkichlarini aniqlash; O'zbekiston mehmondo'stlik sohasining asosiy ko'rsatkichlarini tahlil qilish.

Tadqiqot obyekti - O'zbekiston mehmondo'stlik industriyasi korxonalari. Tadqiqot predmeti - mehmondo'stlik korxonalarida servis faoliyatini rivojlantirish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar. Tadqiqotning ilmiy yangiligi servis faoliyatiga oid konsepsiyalarni beshta ilmiy yondashuvga guruhlash asosida tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning olti quyi tizimli tuzilmasini va uning samaradorligini baholovchi integral indeksni taklif etishdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Iqtisodiy adabiyotlarda "mexanizm" tushunchasi turlicha talqin qilinadi. L.

Gurvits tomonidan asos solingan mexanizmlarni loyihalash nazariyasida mexanizm iqtisodiy subyektlar o'rtasida axborot almashinuvi va resurslarni taqsimlash qoidalari tizimi sifatida ta'riflanadi; samarali mexanizm har bir ishtirokchining shaxsiy manfaatini umumiy maqsadga yo'naltiruvchi rag'batlar tizimini yaratishi lozim [7]. Bu yondashuv mehmondo'stlik sohasida davlat, mahalliy hokimiyat, korxona, xodim va iste'molchi manfaatlarini uyg'unlashtirish masalasiga bevosita taalluqlidir.

Institutsional iqtisodiyot vakillari mexanizmni rasmiy va norasmiy qoidalar - institutlar orqali ifodalaydi. D. Nort institutlarni jamiyatdagi "o'yin qoidalari" deb ta'riflab, ular tranzaksion xarajatlarni kamaytirish orqali iqtisodiy samaradorlikni belgilashini ko'rsatgan [8]. O. Uilyamson esa xo'jalik faoliyatini tashkil etish shakllari (bozor, ierarxiya, gibril shakllar) tranzaksion xarajatlarni minimallashtirish mezonlari asosida tanlanishini asoslagan [9]. Mehmondo'stlikda franchayzing, boshqaruv shartnomalari va mehmonxona tarmoqlari aynan shu gibril shakllarning namunasi.

Servis faoliyatini baholashga oid yondashuvlar orasida K. Gryonroos modeli muhim o'rin tutadi. Unda xizmat sifati texnik ("nima taqdim etildi") va funksional ("qanday taqdim etildi") tarkibiy qismlarga ajratiladi, korxona imiji esa ularni idrok etishga ta'sir qiluvchi filtr sifatida qaraladi [10]. A. Parasuraman, V. Zeytaml va L. Berrining SERVQUAL modelida sifat beshta mezon - moddiylik, ishonchlik, javob berish, kafolat va hamdardlik bo'yicha kutilgan va qabul qilingan xizmat o'rtasidagi farq sifatida o'lchanadi [11]. J. Kronin va S. Teylor esa sifatni faqat qabul qilingan xizmat bo'yicha baholovchi SERVPERF modelini taklif etib, uning amaliy afzalligini asoslagan [12]. B. Knatson va hammualliflari SERVQUAL ni mehmonxona xizmatlariga moslashtirib, LODGSERV indeksini ishlab chiqqan [13].

Servis faoliyati va moliyaviy natijalar o'rtasidagi bog'liqlikni J. Xeskett va hammualliflari "xizmat-foйда zanjiri" modeli orqali asoslagan: ichki xizmat sifati xodimlar qoniqishini, u xodimlar sadoqati va unumdorligini, bu esa iste'molchi uchun yaratilgan qiymat, mijozlar qoniqishi va sadoqatini, pirovardida daromad va foydani belgilaydi [14]. V. Zeytaml va hammualliflari xizmat sifati iste'molchining takroriy xarid qilish va tavsiya etish niyatiga bevosita ta'sir qilishini empirik jihatdan isbotlagan [20]. R. Kaplan va D. Nortonning muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi esa moliyaviy, mijozlar, ichki jarayonlar hamda o'qish va rivojlanish istiqbollari birlashtirib, bu bog'liqlikni boshqaruv tizimiga aylantirish imkonini beradi [15].

Iqtisodiy mexanizmlar orasida mehmondo'stlik uchun eng muhimi daromadlarni boshqarish (revenue management) hisoblanadi. Sh. Kimes sig'imi cheklangan, xizmati saqlanmaydigan va talabi o'zgaruvchan korxonalarda narxni talab segmentlari va vaqt bo'yicha tabaqalashtirish daromadni sezilarli oshirishini ko'rsatgan [16]. Mehmonxona xonasi saqlab bo'lmaydigan "mahsulot" bo'lgani uchun bugun sotilmagan xona daromadi qaytarib bo'lmaydigan yo'qotishdir.

So'nggi o'n yilliklarda servis faoliyatini tushunishda paradigmatic o'zgarish yuz berdi. S. Vargo va R. Lash xizmat-dominant mantiq konsepsiyasini ilgari surib, qiymat korxona tomonidan "ishlab chiqarilmaydi", balki iste'molchi bilan birgalikda yaratiladi, degan xulosaga kelgan [17]. J. Payn va J. Gilmor taassurotlar iqtisodiyoti konsepsiyasida xizmatlar raqobati tobora esda qoladigan taassurotlar raqobatiga aylanib borayotganini ko'rsatgan [18]. P. Chatot va hammualliflari mehmonxona

xizmatlarida birgalikda ishlab chiqarishdan birgalikda qiymat yaratishga o'tish jarayonini tadqiq etgan [19].

Mahalliy ilmiy adabiyotlarda mehmondo'stlik sohasi asosan mehmonxona xo'jaligini tashkil etish, turizm infratuzilmasi va xizmat sifatini oshirish nuqtayi nazaridan o'rganilgan. Biroq tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni yaxlit tizim sifatida - quyi tizimlar, vositalar va samaradorlik ko'rsatkichlari birligida tadqiq etish masalasi yetarlicha yoritilmagan. Bu holat ushbu tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda tizimli yondashuv, tarkibiy-funksional tahlil, qiyosiy tahlil, abstrakt-mantiqiy fikrlash, guruhlash va statistik tahlil usullaridan foydalanildi. Axborot bazasini O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari [1-3], Statistika agentligi va rasmiy axborot manbalari ma'lumotlari [4-6] hamda xorijiy ilmiy nashrlar [7-20] tashkil etdi.

Tadqiqot uch bosqichda olib borildi. Birinchi bosqichda "tashkiliy-iqtisodiy mexanizm" tushunchasiga oid nazariy qarashlar umumlashirildi. Ikkinchi bosqichda servis faoliyatiga oid konsepsiyalar mexanizmning qaysi elementini asoslashiga qarab ilmiy yondashuvlarga guruhlandi. Uchinchi bosqichda mexanizmning tuzilmasi va samaradorlik ko'rsatkichlari tizimi shakllantirildi hamda O'zbekiston mehmondo'stlik sohasining ko'rsatkichlari tahlil qilindi.

Mexanizmning iqtisodiy natijasini baholashda mehmondo'stlik amaliyotida keng qo'llaniladigan ko'rsatkichlardan foydalanish taklif etiladi. Mavjud bir xonaga to'g'ri keladigan daromad quyidagicha aniqlanadi:

$$RevPAR = Occ \cdot ADR = TRR / RA \quad (1)$$

bu yerda Occ - xonalar bandligi darajasi (sotilgan xonalar sonining mavjud xonalar soniga nisbati); ADR - sotilgan bir xonaning o'rtacha narxi; TRR - xonalar fondidan olingan daromad; RA - davr mobaynidagi mavjud xona-kunlar soni.

(1) formula daromadlarni boshqarish mexanizmining mohiyatini ifodalaydi: RevPAR ni bandlikni oshirish yoki o'rtacha narxni oshirish orqali ko'paytirish mumkin, ammo ularning biri ikkinchisi hisobiga oshirilsa, umumiy natija o'zgarmasligi mumkin. Korxonaning umumiy samaradorligini baholash uchun mavjud bir xonaga to'g'ri keladigan yalpi operatsion foyda ko'rsatkichi qo'llaniladi:

$$GOPPAR = GOP / RA \quad (2)$$

bu yerda GOP - barcha xizmatlar (joylashtirish, ovqatlanish, qo'shimcha xizmatlar) bo'yicha yalpi operatsion foyda.

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning umumiy samaradorligini baholash uchun quyi tizimlar bo'yicha integral indeks taklif etiladi:

$$I = \sum w_j \cdot (x_j / x_j^*), \quad \sum w_j = 1, \quad j = 1, \dots, m \quad (3)$$

bu yerda x_j - j-quyi tizim natijaviy ko'rsatkichining haqiqiy qiymati; x_j^* - uning maqsadli (etalon) qiymati; w_j - ekspert yo'li bilan aniqlanadigan og'irlik koeffitsiyenti; m - quyi tizimlar soni. Indeks 1 ga qanchalik yaqin bo'lsa, mexanizm shunchalik

samarali ishlayotgan hisoblanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Adabiyotlar tahlili asosida servis faoliyatini rivojlantirish mexanizmlariga oid nazariy qarashlar beshta ilmiy yondashuvga guruhlandi (1-jadval).

1-jadval

Mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirish mexanizmlariga oid ilmiy yondashuvlar tasnifi

Yondashuv	Asosiy namoyandalari	Mexanizmga oid asosiy g'oya	Mexanizmning asoslanadigan elementi
Institutsional	L. Gurvits, D. Nort, O. Uilyamson [7-9]	Mexanizm - subyektlar manfaatini uyg'unlashtiruvchi qoidalar va rag'batlar tizimi; tranzaksion xarajatlarni kamaytirish	Normativ-huquqiy baza, standartlar, toifalash, franchayzing va boshqaruv shartnomalari
Sifatga yo'naltirilgan (marketing)	K. Gryonroos, A. Parasuraman, J. Kronin, B. Knatson [10-13]	Raqobatbardoshlik kutilgan va qabul qilingan xizmat o'rtasidagi farqni kamaytirish orqali ta'minlanadi	Sifat standartlari, mijozlar qoniqishi monitoringi, SERVQUAL / LODGSERV
Boshqaruv (xizmat-foйда zanjiri)	J. Xeskett, V. Zeytaml, R. Kaplan, D. Norton [14; 15; 20]	Xodim qoniqishi → mijoz qoniqishi → sadoqat → foyda zanjiri	Kadrlar siyosati, motivatsiya, muvozanatlashgan ko'rsatkichlar tizimi
Iqtisodiy (daromadlarni boshqarish)	Sh. Kimes [16]	Cheklangan sig'imdan maksimal daromad olish uchun narxni segment va vaqt bo'yicha tabaqalashtirish	Dinamik narx, sotuv kanallarini boshqarish, RevPAR va GOPPAR
Qiymatga yo'naltirilgan (birgalikda yaratish)	S. Vargo, R. Lash, J. Payn, J. Gilmor, P. Chatot [17-19]	Qiymat iste'molchi bilan birgalikda yaratiladi; raqobat taassurotlar raqobatiga aylanadi	Mijoz tajribasini loyihalash, raqamli platformalar, shaxsiylashtirish

1-jadvaldan ko'rinadiki, yondashuvlar bir-birini inkor etmaydi, balki mexanizmning turli elementlarini asoslaydi. Institutsional yondashuv mexanizmning "qoidalar" qatlamini, sifatga yo'naltirilgan yondashuv uning "mezonlar" qatlamini, boshqaruv yondashuvi "ichki jarayonlar va kadrlar" qatlamini, iqtisodiy yondashuv "daromad va narx" qatlamini, qiymatga yo'naltirilgan yondashuv esa "iste'molchi bilan o'zaro munosabat" qatlamini tavsiflaydi. Demak, tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni faqat bitta yondashuv asosida loyihalash uning to'liq ishlashini ta'minlamaydi.

Yuqoridagi yondashuvlarni birlashtirish asosida mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi oltila quyi tizimdan iborat tuzilma sifatida taklif etildi (2-jadval).

2-jadval

Mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tuzilmasi

Quyi tizim	Asosiy vositalar	Samaradorlik ko'rsatkichlari
Institutsional-normativ	Qonunchilik, mehmonxonalarni toifalash, xizmat standartlari, litsenziyalash va ruxsatnomalarni soddalashtirish	Toifalangan obyektlar ulushi, ro'yxatdan o'tish va ruxsatnoma olish muddati
Tashkiliy	Mehmonxona tarmoqlari, franchayzing, boshqaruv shartnomalari, klasterlar, davlat-xususiy sheriklik	Tarmoq va brend ostidagi obyektlar ulushi, boshqaruv xarajatlari
Iqtisodiy	Daromadlarni boshqarish, dinamik narx, sotuv kanallarini optimallashtirish, xarajatlarni boshqarish	Occ, ADR, RevPAR, GOPPAR, rentabellik
Moliyaviy	Subsidiyalar, imtiyozli kreditlar, soliq imtiyozlari, lizing, investitsiya jalb etish	Investitsiya hajmi, bir xonaga sarflangan kapital, qoplanish muddati
Axborot-raqamli	Mehmonxonani boshqarish tizimlari, onlayn bron, onlayn sharhlar monitoringi, yagona turizm platformasi	To'g'ridan-to'g'ri bron ulushi, onlayn reyting, mijoz ma'lumotlari bazasi qamrovi
Kadrlar va motivatsiya	Kasbiy standartlar, sertifikatlash, ichki o'qitish, natijaga bog'langan mukofotlash	Xodimlar qo'nimsizligi, sertifikatlangan xodimlar ulushi, xodimlar qoniqishi indeksi

Taklif etilgan tuzilmada quyi tizimlar o'zaro bog'liq: institutsional-normativ va moliyaviy quyi tizimlar asosan davlat tomonidan shakllantiriladi, tashkiliy, iqtisodiy, axborot-raqamli va kadrlar quyi tizimlari esa korxona darajasida amalga oshiriladi. Har bir quyi tizim uchun belgilangan ko'rsatkichlar (3) formula bo'yicha integral indeksga birlashtiriladi va mexanizmni teskari aloqa asosida muntazam takomillashtirish imkonini beradi.

3-jadvalda sohaning asosiy ko'rsatkichlari keltirilgan.

3-jadval

O'zbekiston mehmondo'stlik sohasining asosiy ko'rsatkichlari

Ko'rsatkich	Qiymati	Manba
Bozor xizmatlari hajmi, 2025-yil	1 050,3 trln so'm (+14,7%)	[4]
Yashash va ovqatlanish xizmatlari hajmi, 2025-yil	227,0 trln so'm (+10,4%)	[4]
Yashash va ovqatlanish xizmatlarining bozor xizmatlaridagi ulushi	21,6%	[4]
Xorijiy fuqarolar tashrifi, 2025-yil	11,7 mln nafar	[5]
Joylashtirish vositalari soni, 2026-yil	7 440 ta, 202,6 ming xona	[6]
2026-yil yanvar-iyulda ishga tushirilgan obyektlar	705 ta, 22,3 ming xona	[6]
2025-yilda barpo etish rejalashtirilgan obyektlar	108 mehmonxona, 375 mehmon uyi, 123 xostel, 745 kapsulali va modulli obyekt	[3]

Turizm tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash, 2025-2028-yillar	yiliga 50 mlrd so'm	[3]
--	---------------------	-----

3-jadval ma'lumotlari mehmondo'stlik sohasi xizmatlar iqtisodiyotining muhim bo'g'iniga aylanganini ko'rsatadi: yashash va ovqatlanish xizmatlari bozor xizmatlarining beshdan bir qismidan ko'prog'ini tashkil etadi. Shu bilan birga, faqat 2026-yilning yetti oyida xonalar fondi 22,3 ming xonaga, ya'ni taxminan 12 foizga kengaygan [6]. Sig'imning bunday sur'atda o'sishi talab o'sishidan ilgarilab ketsa, bandlik darajasining pasayishi va narx raqobati kuchayishi ehtimoli ortadi.

Statistik hisobotlarda mehmonxonalar bandligi, o'rtacha xona narxi va RevPAR kabi ko'rsatkichlarning muntazam e'lon qilinmasligi sohada iqtisodiy mexanizmlarning yetarli darajada shakllanmaganini ko'rsatadi. Rag'batlantirish vositalari ham asosan yangi obyektlar barpo etishga - ya'ni miqdoriy o'sishga yo'naltirilgan [3]. Bu holat 2-jadvaldagi iqtisodiy, axborot-raqamli va kadrlar quyi tizimlarini rivojlantirish zarurligini tasdiqlaydi.

MUHOKAMA

Olingan natijalar xorijiy tadqiqotlar xulosalari bilan mos keladi. Xizmat-foйда zanjiri modeliga ko'ra, mehmondo'stlik korxonasining moliyaviy natijasi oxir-oqibat xodimlar qoniqishi va xizmat sifatidan boshlanadi [14]. Demak, faqat infratuzilma va sig'imni kengaytirishga yo'naltirilgan mexanizm uzoq muddatda kutilgan iqtisodiy samarani bermaydi.

Birinchidan, sifatni boshqarish mexanizmini institutsionallashtirish zarur. SERVQUAL va LODGSERV kabi uslublar [11; 13] asosida mehmonxonalarda mijozlar qoniqishini muntazam o'lchash, natijalarni toifalash tizimi va onlayn reytinglar bilan bog'lash xizmat sifatini bozor mexanizmi orqali rag'batlantiradi.

Ikkinchidan, daromadlarni boshqarish mexanizmini keng joriy etish lozim. Sh. Kimesning xulosalariga ko'ra, narxni talab segmentlari, mavsum va bron muddati bo'yicha tabaqalashtirish sig'imi cheklangan korxonalar daromadini oshirishning eng samarali vositasidir [16]. Turistlar oqimi mavsumiy bo'lgan O'zbekiston sharoitida bu ayniqsa muhim: past mavsumda bandlikni, yuqori mavsumda esa o'rtacha narxni oshirish orqali yillik RevPAR ni barqarorlashtirish mumkin.

Uchinchidan, kadrlar quyi tizimi mexanizmning "bo'g'iz" nuqtasi hisoblanadi. Obyektlar soni jadal o'sayotgan sharoitda malakali xodimlarga talab ham keskin ortadi. Kasbiy standartlar asosida sertifikatlash va natijaga bog'langan mukofotlash tizimi xizmat-foйда zanjirining boshlang'ich bo'g'inini mustahkamlaydi [14; 15].

To'rtinchidan, servis faoliyatining mohiyati o'zgarib bormoqda. Xizmat-dominant mantiq va taassurotlar iqtisodiyoti konsepsiyalariga ko'ra, qiymat iste'molchi bilan birgalikda yaratiladi [17; 18]. Shu sababli mexanizmida mehmon tajribasini loyihalash, shaxsiylashtirilgan xizmatlar va raqamli o'zaro aloqa vositalari alohida o'rin egallashi lozim.

Beshinchidan, institutsional yondashuv nuqtayi nazaridan mehmonxona tarmoqlari, franchayzing va boshqaruv shartnomalari kichik mehmonxonalar uchun tranzaksion xarajatlarni kamaytiradi va ularga xalqaro standartlar, bron tizimlari va brend imkoniyatlaridan foydalanish yo'lini ochadi [9]. Ayniqsa, mehmon uylari va

kichik mehmonxonalarni hududiy assotsiatsiyalar va umumiy raqamli platformalar atrofida birlashtirish ularning raqobatbardoshligini oshiradi.

Tadqiqotning cheklovi shundaki, u nazariy-uslubiy xarakterga ega bo'lib, asosan ikkilamchi ma'lumotlarga tayanadi. Taklif etilgan integral indeksni aniq mehmonxonalar yoki hududlar ma'lumotlari asosida sinovdan o'tkazish keyingi tadqiqotlarning vazifasi hisoblanadi.

XULOSA

Tadqiqot natijalari mehmondo'stlik industriyasida servis faoliyatini rivojlantirish yaxlit tashkiliy-iqtisodiy mexanizmga asoslanishi lozimligini ko'rsatdi. Tadqiqot asosida quyidagi xulosalarga kelindi:

Servis faoliyatini rivojlantirish mexanizmlariga oid nazariy qarashlar beshta ilmiy yondashuvga - institutsional, sifatga yo'naltirilgan, boshqaruv, iqtisodiy va qiymatga yo'naltirilgan yondashuvlarga guruhlandi; ular bir-birini to'ldiradi va mexanizmning turli qatlamlarini asoslaydi.

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm oltita quyi tizimdan - institutsional-normativ, tashkiliy, iqtisodiy, moliyaviy, axborot-raqamli hamda kadrlar va motivatsiya quyi tizimlaridan iborat tuzilma sifatida taklif etildi; uning samaradorligini baholash uchun RevPAR, GOPPAR va integral indeks ko'rsatkichlari asoslandi.

O'zbekistonda mehmondo'stlik sohasi jadal miqdoriy o'sish bosqichida: yashash va ovqatlanish xizmatlari bozor xizmatlarining 21,6 foizini tashkil etadi, xonalar fondi esa 2026-yilning yetti oyida taxminan 12 foizga kengaygan; biroq rag'batlantirish mexanizmlari asosan sig'imni oshirishga yo'naltirilgan.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, quyidagi yo'nalishlarga ustuvor ahamiyat berish maqsadga muvofiq: birinchidan, joylashtirish vositalari bo'yicha bandlik darajasi, o'rtacha xona narxi va RevPAR ko'rsatkichlarini hududlar kesimida muntazam e'lon qilish tizimini joriy etish; ikkinchidan, davlat subsidiyalarini berishda yangi obyektlar soni bilan bir qatorda xizmat sifati va mijozlar qoniqishi ko'rsatkichlarini ham mezon sifatida qo'llash; uchinchidan, mehmonxonalarda daromadlarni boshqarish va mehmonxonani boshqarish tizimlarini joriy etishni qo'llab-quvvatlash; to'rtinchidan, mehmondo'stlik kasblari bo'yicha kasbiy standartlar va sertifikatlash tizimini rivojlantirish; beshinchidan, kichik mehmonxonalar va mehmon uylarini hududiy assotsiatsiyalar, franchayzing va umumiy raqamli platformalar orqali birlashtirish.

Umuman olganda, mehmondo'stlik industriyasini rivojlantirish konsepsiyasi "sig'imni oshirish"dan "har bir xona va har bir mehmon uchun yaratiladigan qiymatni oshirish"ga tomon o'zgarishi lozim. Taklif etilgan mexanizm sohaning barqaror va samarali rivojlanishiga 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. O'zbekiston Respublikasining ijtimoiy-iqtisodiy holati (2025-yil yanvar-dekabr) [Elektron resurs] // O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. - 2026. - URL: <https://stat.uz/img/news/talil-2025-jil-yanvar-dekabr-lotin-p29731.pdf> (murojaat sanasi: 06.10.2026).
5. 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: 06.10.2026).
6. 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: 06.10.2026).
7. Hurwicz L. The design of mechanisms for resource allocation [Text]: scientific article // American Economic Review. - 1973. - Vol. 63, No. 2. - P. 1-30.
8. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance [Text]: monograph. - Cambridge: Cambridge University Press, 1990. - 152 p.
9. Williamson O.E. The Economic Institutions of Capitalism [Text]: monograph. - New York: Free Press, 1985. - 450 p.
10. Grönroos C. A service quality model and its marketing implications [Text]: scientific article // European Journal of Marketing. - 1984. - Vol. 18, No. 4. - P. 36-44.
11. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality [Text]: scientific article // Journal of Retailing. - 1988. - Vol. 64, No. 1. - P. 12-40.
12. Cronin J.J., Taylor S.A. Measuring service quality: a reexamination and extension [Text]: scientific article // Journal of Marketing. - 1992. - Vol. 56, No. 3. - P. 55-68.
13. Knutson B., Stevens P., Wullaert C., Patton M., Yokoyama F. LODGSERV: A service quality index for the lodging industry [Text]: scientific article // Hospitality Research Journal. - 1990. - Vol. 14, No. 2. - P. 277-284.
14. Heskett J.L., Jones T.O., Loveman G.W., Sasser W.E., Schlesinger L.A. Putting the service-profit chain to work [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 1994. - Vol. 72, No. 2. - P. 164-174.
15. Kaplan R.S., Norton D.P. The balanced scorecard - measures that drive performance [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 1992. - Vol. 70, No. 1. - P. 71-79.
16. Kimes S.E. Yield management: a tool for capacity-constrained service firms [Text]: scientific article // Journal of Operations Management. - 1989. - Vol. 8, No. 4. - P. 348-363.
17. Vargo S.L., Lusch R.F. Evolving to a new dominant logic for marketing [Text]: scientific article // Journal of Marketing. - 2004. - Vol. 68, No. 1. - P. 1-17.

18. Pine B.J., Gilmore J.H. Welcome to the experience economy [Text]: scientific article // Harvard Business Review. - 1998. - Vol. 76, No. 4. - P. 97-105.
19. Chathoth P., Altinay L., Harrington R.J., Okumus F., Chan E.S.W. Co-production versus co-creation: a process based continuum in the hotel service context [Text]: scientific article // International Journal of Hospitality Management. - 2013. - Vol. 32. - P. 11-20.
20. Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. The behavioral consequences of service quality [Text]: scientific article // Journal of Marketing. - 1996. - Vol. 60, No. 2. - P. 31-46.