

RESTORAN XIZMATLARINI KO'RSATUVCHI KORXONALARDA JORIY QILINGAN INNOVATSIYALAR SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI

Saidov Nuriddin Xusenovich

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti mustaqil izlanuvchisi

Tel.: +998 90 224 38 40

E-mail: nurikjansaidov@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur maqolada restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalarda joriy etiladigan mahsulot, jarayon, xizmat, marketing, tashkiliy va raqamli innovatsiyalar samaradorligini baholashning nazariy-uslubiy jihatlari tadqiq etilgan. Tadqiqotning dolzarbligi yashash va ovqatlanish xizmatlari sohasida raqobat kuchayib borayotgani, amaliyotda esa innovatsiya natijasi ko'pincha faqat tushum o'sishi bilan o'lchanib, mavsumiylik va narxlar o'zgarishi kabi tashqi omillar ta'siri innovatsiya samarasi deb qabul qilinayotgani bilan asoslangan. Oslo qo'llanmasi hamda restoran innovatsiyalariga oid so'nggi xorijiy empirik tadqiqotlar umumlashtirilgan. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, tasniflash, iqtisodiy tahlil, indeks usuli, ko'rsatkichlarni normallashtirish va ekspert baholash usullaridan foydalanilgan. Innovatsiya natijasini faqat daromad yoki foyda o'sishi bilan baholash restoran faoliyatining ko'p qirrali xususiyatlarini to'liq aks ettirmasligi asoslangan. Innovatsiyalar natija hosil qilish mexanizmi bo'yicha tasniflanib, ularning samaradorligini iqtisodiy, operatsion, mijoz, mehnat, raqamli va strategik yo'nalishlarda baholash tizimi ishlab chiqilgan. Iqtisodiy samaradorlikni baholash uchun ROI, qoplanish muddati, sof joriy qiymat va xarajatlarni tejash darajasi ko'rsatkichlari tizimlashtirilgan. Innovatsiyaning sof ta'sirini mavsumiylik va tashqi omillardan ajratish uchun nazorat obyekti bilan qiyoslash (farqlar farqi) usuli hamda restoran innovatsiyalari samaradorligining integral indeksi (RISI) va uni talqin qilish shkalasi taklif etilgan. QR-menyu va onlayn buyurtma tizimini joriy etgan restoran misolidagi shartli hisob-kitob $RISI = 1,118$ ga teng bo'lishini, nazorat obyektsiz baholash esa moliyaviy samarani qariyb 2,3 baravar oshirib ko'rsatishi mumkinligini ko'rsatgan. Hisob-kitob natijalari QR-menyu va onlayn buyurtma tizimining asosiy samarasi raqamli va operatsion bloklarda, ya'ni xizmat tezligi va raqamli kanal kengayishida namoyon bo'lishini, moliyaviy natija esa nisbatan sekin shakllanishini ko'rsatgan. Restoran korxonalari uchun innovatsiyalar samaradorligini baholashni takomillashtirish bo'yicha amaliy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: restoran xizmatlari, innovatsiya, samaradorlik, raqamlashtirish, xizmat innovatsiyasi, ROI, qoplanish muddati, farqlar farqi usuli, mijoz qoniqishi, integral indeks.

KIRISH

Xizmatlar iqtisodiyotida restoran biznesi iste'molchining oziq-ovqatga bo'lgan ehtiyojini qondirish bilan cheklanmay, xizmat ko'rsatish tezligi, xavfsizlik, qulaylik, taassurot, individual yondashuv va raqamli aloqa kanallarini birlashtiruvchi murakkab xizmat tizimiga aylanmoqda. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yilning yanvar–noyabr oylarida yashash va ovqatlanish xizmatlari hajmi 187 977,4 mlrd so'mni tashkil etib, bozor

xizmatlari tarkibida eng katta hajmga ega bo'lgan, 1-dekabr holatiga ushbu sohada 30 191 ta korxona faoliyat yuritgan [2]. Bu ko'rsatkichlar tarmoqning iqtisodiyotdagi o'rni ortib borayotganini va unda raqobat kuchayayotganini ko'rsatadi.

Raqobatning kuchayishi, mijozlar talabining tez o'zgarishi, oziq-ovqat va mehnat xarajatlarining oshishi hamda raqamli platformalarning kengayishi restoran korxonalarini innovatsion yechimlarni izchil joriy etishga undaydi. Restoranlarda QR-menyu, mobil va onlayn buyurtma, yetkazib berish platformalari, kontaktsiz to'lov, CRM va sodiqlik dasturlari, oshxona jarayonlarini avtomatlashtirish, talabni prognozlash, elektron navbat, o'z-o'ziga xizmat ko'rsatish texnologiyalari, yangi menyu konsepsiyalari va resurs tejamkor uskunalar keng tarqalmoqda.

Biroq innovatsiyani joriy etishning o'zi korxona samaradorligi oshganini anglatmaydi. Amaliyotda innovatsiya ko'pincha "joriy qilindi yoki joriy qilinmadi" tamoyili bo'yicha baholanadi, uning natijasi esa umumiy tushum o'sishi bilan o'lchanadi. Natijada mavsumiylik, narxlar o'zgarishi kabi tashqi omillar ta'siri innovatsiya samarasi deb qabul qilinishi, aksincha, xizmat tezligi yoki mijoz sodiqligidagi ijobiy o'zgarishlar hisobga olinmay qolishi mumkin. Innovatsiyaga sarflangan investitsiya bilan olingan iqtisodiy, operatsion va bozor natijalari o'rtasidagi nisbatni aniqlash zarur.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son Farmoni bilan tasdiqlangan 2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida xizmatlar sohasini jadal rivojlantirish va iqtisodiyotga innovatsiyalarni keng joriy etish ustuvor vazifa sifatida belgilangan [1]. Bu vazifani amalga oshirish korxona darajasida innovatsion qarorlarning natijasini obyektiv o'lchash vositalarini talab etadi. Shu sababli restoran innovatsiyalari samaradorligini baholash usullarini tizimlashtirish va takomillashtirish ilmiy va amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

Mazkur maqolaning maqsadi restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalarda joriy qilingan innovatsiyalar samaradorligini ko'p mezonli baholash usulini ishlab chiqish va uni qo'llash tartibini asoslashdan iborat.

Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: restoran innovatsiyalarini natija hosil qilish mexanizmi bo'yicha tasniflash; innovatsiya samaradorligini baholash yo'nalishlari va ko'rsatkichlarini aniqlash; innovatsiyaning sof ta'sirini ajratish usulini asoslash; integral baholash indeksini ishlab chiqish va uni shartli misolda sinab ko'rish.

Tadqiqot obyekti – restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalar. Tadqiqot predmeti – ushbu korxonalarda joriy qilingan innovatsiyalar samaradorligini baholash jarayonida yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar. Tadqiqotning ilmiy yangiligi restoran innovatsiyalari samaradorligini olti yo'nalish bo'yicha baholovchi RISI integral indeksini farqlar farqi usuli bilan uyg'unlashtirgan holda taklif etishdan iborat.

ADABIYOTLAR SHARHI

Innovatsiya tushunchasi va uning turlari bo'yicha xalqaro miqyosda qabul qilingan uslubiy asos OECD va Eurostat tomonidan ishlab chiqilgan "Oslo qo'llanmasi"da berilgan. Unda innovatsiya korxonaning avvalgi mahsulot yoki biznes-

jarayonlaridan sezilarli farq qiluvchi va amaliyotga joriy etilgan yangi yoki takomillashgan mahsulot yoxud jarayon sifatida ta'riflanadi [3]. Restoran korxonalarida innovatsion faoliyat va uning samaradorligini baholash masalalari xorijiy olimlarning tadqiqotlarida turli nazariy va uslubiy yondashuvlar asosida o'rganilgan.

C. Li, R. Xallak va S. Sardeshmux restoran sektorida ijodkorlik va innovatsiyalarni shakllantirish hamda amaliyotga joriy etish jarayonlarini tadqiq etgan [8]. Mualliflar restoran innovatsiyalarini faqat yangi taom yaratish bilan chegaralash to'g'ri emasligini ta'kidlab, marketing, boshqaruv, texnologik jarayon va xizmat ko'rsatish innovatsiyalarini ham innovatsion faoliyatning muhim tarkibiy qismlari sifatida baholagan. Tadqiqotda mijozlarning fikr-mulohazalari hamda raqobatchilar faoliyatini o'rganish yangi g'oyalarning muhim manbalari ekanligi aniqlangan.

C. Li, J. Pung va J. Del Kyappa kichik va o'rta restoran korxonalarida an'anaviylik, zamonaviylik va innovatsion faoliyat o'rtasidagi bog'liqlikni o'rgangan [9]. Olimlar restoranlarni an'anaviy, zamonaviy va gibridd shakllarga ajratib, an'anaviy va gibridd restoranlarda mahsulot, jarayon hamda marketing innovatsiyalari, zamonaviy restoranlarda esa jarayon, mahsulot va xizmat ko'rsatish innovatsiyalari ustuvor ekanini asoslagan.

Sh. Xuang va X. Siao onlayn ovqat yetkazib berish platformalarini restoranlardagi xizmat innovatsiyasining alohida shakli sifatida tadqiq qilib, uni joriy etishga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlagan va ushbu innovatsiya restoranlarning ham moliyaviy, ham nomoliyaviy natijalariga ijobiy ta'sir ko'rsatishini isbotlagan [6]. R. Viastuti va B. Rashid restoranlarning innovatsionligini iste'molchilar, xususan, Z avlodi nuqtayi nazaridan baholash uchun o'lchov tizimini shakllantirib, menyu, brend, mijoz tajribasi va texnologik xizmat innovatsiyalari yo'nalishlarining ahamiyatini asoslagan [11].

Innovatsiya samarasini miqdoriy o'lchash bo'yicha T. Tan va S. Netessin tadqiqoti alohida e'tiborga loyiq. Ular 66 ta filialga ega restoran tarmog'ining 2,6 mln dan ortiq tranzaksiyasi asosida stol ustidagi planshet texnologiyasining ta'sirini baholab, u ovqatlanish davomiyligini taxminan 10 foizga qisqartirgani, o'rtacha chekni 1 foizga oshirgani va natijada bir daqiqaga to'g'ri keladigan sotuvni taxminan 11 foizga ko'paytirganini aniqlagan [10]. Bu natija innovatsiya samarasi bir vaqtning o'zida bir nechta – operatsion va iqtisodiy – ko'rsatkichlarda namoyon bo'lishini tasdiqlaydi.

S. Anjos va V. Kun 254 nafar restoran mutaxassisi o'rtasida o'tkazilgan so'rov asosida menyu, tajriba, promo va texnologik innovatsiyalarning restoran faoliyati natijalariga ta'sirini o'rgangan [4]. Ularning xulosasiga ko'ra, faoliyat natijalariga eng kuchli ijobiy ta'sirni menyu innovatsiyalari ko'rsatgan, texnologik innovatsiyalarning ta'siri esa statistik jihatdan ahamiyatli bo'lmagan. S. Kayms esa restoran quvvatidan foydalanish samaradorligini bir o'ringa bir soatda to'g'ri keladigan tushum (RevPASH) va stol aylanishi ko'rsatkichlari orqali baholashni taklif etgan [7].

Innovatsiya kabi boshqaruv qarorlarining sof ta'sirini tashqi omillardan ajratish uchun iqtisodiy tadqiqotlarda nazorat guruhi bilan qiyoslash usuli keng qo'llaniladi. D. Kard va A. Kryuger ushbu usulni aynan umumiy ovqatlanish (fast-fud) korxonalari misolida qo'llab, "farqlar farqi" yondashuvining amaliy imkoniyatlarini ko'rsatgan [5].

Umuman olganda, ilmiy adabiyotlar tahlili restoran innovatsiyalari asosan ularning turlari, joriy etish omillari yoki alohida natijalari nuqtayi nazaridan o'rganilganini ko'rsatadi. Turli yo'nalishdagi natijalarni yagona mezonga birlashtiruvchi va innovatsiyaning sof ta'sirini tashqi omillardan ajratib beruvchi amaliy baholash usuli mahalliy adabiyotlarda yetarlicha yoritilmagan.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, tasniflash, iqtisodiy tahlil, indeks usuli, ko'rsatkichlarni normallashtirish va ekspert baholash usullaridan foydalanildi. Axborot bazasini O'zbekiston Respublikasining normativ-huquqiy hujjatlari [1], Statistika agentligining rasmiy ma'lumotlari [2], OECD/Eurostat uslubiy tavsiyalari [3] hamda xorijiy ilmiy nashrlar [4–11] tashkil etdi.

Tadqiqot uch bosqichda amalga oshirildi. Birinchi bosqichda restoran innovatsiyalari natija hosil qilish mexanizmi bo'yicha tasniflanib, har bir tur uchun ustuvor baholash ko'rsatkichlari aniqlandi. Ikkinchi bosqichda innovatsiya samaradorligini baholash yo'nalishlari, iqtisodiy ko'rsatkichlar va integral indeks ishlab chiqildi. Uchinchi bosqichda taklif etilgan usul shartli misol asosida sinab ko'rildi.

Restoran faoliyati mavsumiylik, bayramlar, narxlar o'zgarishi va boshqa tashqi omillarga kuchli bog'liq. Shu sababli innovatsiyaning sof ta'sirini aniqlash uchun innovatsiya joriy etilgan obyektni (filialni) shu davrda innovatsiya joriy etilmagan o'xshash nazorat obyekti bilan solishtirish – farqlar farqi usuli qo'llaniladi [5]:

$$\Delta = (Y_{T1} - Y_{T0}) - (Y_{C1} - Y_{C0}) \quad (1)$$

bu yerda Y – baholanayotgan ko'rsatkich; T – innovatsiya joriy etilgan obyekt; C – nazorat obyekti; 0 va 1 indeksleri – innovatsiyadan oldingi va keyingi davr. Yagona restoranga ega korxonalarda nazorat obyekti sifatida o'tgan yilning mos davri yoki tarmoq bo'yicha o'rtacha o'sish sur'ati olinishi mumkin. Bazaviy va hisobot davrlari kamida uch–olti oylik o'rtacha qiymatlar bo'yicha olinishi tavsiya etiladi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonada innovatsiyalarni baholashning birinchi bosqichi ularni natija hosil qilish mexanizmiga ko'ra tasniflashdan iborat. Har bir innovatsiya turi korxona faoliyatiga o'ziga xos kanal orqali ta'sir qiladi, shu sababli uni baholashda ustuvor ko'rsatkichlar ham farq qiladi (1-jadval).

1-jadval

Restoran innovatsiyalarining turlari va ularni baholashda ustuvor ko'rsatkichlar

Innovatsiya turi	Restorandagi misollar	Asosiy ta'sir kanali	Ustuvor ko'rsatkichlar
Mahsulot	yangi taom va menyu, sog'lom yoki mahalliy mahsulot konsepsiyasi	o'rtacha chek, yangi mijozlar jalbi	o'rtacha chek, taom marjasi, yangi mijozlar
Jarayon	oshxonani avtomatlashtirish, talabni prognozlash, tejamkor	xarajat va vaqtni kamaytirish	xizmat vaqti, xarajat tejallishi, isrof ulushi

	uskunalar		
Xizmat	yetkazib berish, elektron navbat, self-service, stol planshetlari	qulaylik va tezlik	stol aylanishi, CSI/NPS, takroriy tashrif
Marketing	narxlash, sodiqlik dasturi, ijtimoiy tarmoqlarda targ'ibot	talab va sodiqlik	takroriy tashrif, yangi mijozlar, tushum
Tashkiliy	mehnatni tashkil etish, smenalarni rejalashtirish, standartlar	mehnat unumdorligi	bir xodimga tushum, kadrlar qo'nimsizligi
Raqamli	QR-menyu, onlayn buyurtma va to'lov, CRM, analitika	kanal qamrovi, ma'lumotga asoslangan boshqaruv	raqamli buyurtma va to'lov ulushi, xatolar ulushi

1-jadvaldan ko'rinadiki, bir xil ko'rsatkich bilan barcha innovatsiyalarni baholash mumkin emas. Masalan, jarayon innovatsiyasining asosiy natijasi xarajat va vaqt tejallishida, marketing innovatsiyasini esa mijozlar sodiqligi va talab o'sishida namoyon bo'ladi. Shu bois baholash tizimi innovatsiya turiga moslashuvchan bo'lishi lozim.

Restoran innovatsiyasi bir vaqtning o'zida bir nechta natijaga ta'sir qilgani sababli uni oltita yo'nalish bo'yicha baholash taklif etiladi (2-jadval). Har bir yo'nalishdagi ko'rsatkichlar rag'batlantiruvchi (o'sishi ijobiy) yoki kamaytiruvchi (pasayishi ijobiy) turga ajratiladi.

2-jadval

Restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonada innovatsiyalarni baholash yo'nalishlari

Baholash yo'nalishi	Asosiy ko'rsatkichlar	Hisoblash mazmuni	Ko'rsatkich turi
Iqtisodiy (E)	qo'shimcha foyda, ROI, qoplanish muddati, xarajat tejallishi	innovatsiyaga sarflangan resursning moliyaviy qaytimi	rag'batlantiruvchi; xarajalar - kamaytiruvchi
Operatsion (O)	xizmat ko'rsatish vaqti, stol aylanishi, buyurtma xatolari ulushi	jarayon tezligi va quvvatdan foydalanish	stol aylanishi - rag'batlantiruvchi; vaqt va xatolar - kamaytiruvchi
Mijoz (M)	CSI/NPS, takroriy tashrif ulushi, shikoyatlar soni	mijoz tajribasi va sodiqligi	shikoyatlar - kamaytiruvchi; qolganlari - rag'batlantiruvchi
Mehnat (L)	bir xodimga tushum, bir xodimga buyurtmalar soni	mehnat resursidan foydalanish	rag'batlantiruvchi
Raqamli (R)	raqamli buyurtma va naqd pulsiz to'lov ulushi	raqamli kanalning qamrovi	rag'batlantiruvchi
Strategik (S)	yangi mijozlar soni, bozor ulushi, brend bahosi	uzoq muddatli raqobat natijasi	rag'batlantiruvchi

Innovatsiyaning iqtisodiy samaradorligini baholashda investitsiya rentabelligi asosiy ko'rsatkichlardan biridir:

$$ROI = (\Delta F - X_i) / X_i \times 100\% \quad (2)$$

bu yerda ΔF – innovatsiya natijasida olingan qo'shimcha foyda ((1) formula bo'yicha tuzatilgan); X_i – innovatsiyani ishlab chiqish, sotib olish, joriy etish va moslashtirish xarajatlari. ROI musbat bo'lishi innovatsiya moliyaviy jihatdan o'zini oqlayotganini bildiradi.

Restoran amaliyotida innovatsiyaga ketgan mablag' qancha vaqtda qaytishi muhim bo'lgani uchun qoplanish muddati qo'shimcha ravishda hisoblanadi:

$$PP = X_i / \Delta F_{oy} \quad (3)$$

bu yerda PP – qoplanish muddati, oy; ΔF_{oy} – bir oyda olinadigan o'rtacha qo'shimcha foyda.

Bir necha yilga mo'ljallangan yirik innovatsion loyihalar (masalan, oshxonani to'liq avtomatlashtirish) uchun pul oqimlarini diskontlash orqali sof joriy qiymat aniqlanadi:

$$NPV = \sum \Delta CF_t / (1 + r)^t - X_i, \quad t = 1, \dots, T \quad (4)$$

bu yerda ΔCF_t – t-yilda innovatsiya hisobiga olingan qo'shimcha pul oqimi; r – diskont stavkasi; T – loyihaning foydali xizmat muddati.

Innovatsiya hisobiga xarajatlarni tejash darajasi quyidagicha aniqlanadi:

$$XT = (X_0 - X_1) / X_0 \times 100\% \quad (5)$$

bu yerda X_0 – innovatsiyagacha bo'lgan tegishli xarajatlar; X_1 – innovatsiyadan keyingi xarajatlar. Mazkur ko'rsatkich oziq-ovqat isrofini kamaytirish, energiya tejankor uskunalar, avtomatlashtirilgan ombor hisobi yoki mehnat jarayonlarini optimallashtirish samaradorligini baholashda qo'llaniladi.

Alohida ko'rsatkichlarni yagona integral mezonga birlashtirish uchun har bir ko'rsatkich bazaviy davrga nisbatan normallashtiriladi. Rag'batlantiruvchi va kamaytiruvchi ko'rsatkichlar uchun mos ravishda:

$$k_j = Y_{1j} / Y_{0j}; \quad k_j = Y_{0j} / Y_{1j} \quad (6)$$

bu yerda k_j – j-ko'rsatkichning normallashtirilgan qiymati; Y_{0j} , Y_{1j} – uning innovatsiyadan oldingi va keyingi qiymati. $k_j > 1$ ko'rsatkich yaxshilanganini, $k_j < 1$ esa yomonlashganini bildiradi. Past bazadan o'sgan bitta ko'rsatkich (masalan, raqamli buyurtmalar ulushi) integral bahoni haddan tashqari oshirib yubormasligi uchun normallashtirilgan qiymatga yuqori chegara qo'yish ($k_j \leq 1,5$) tavsiya etiladi. Har bir blok bahosi undagi normallashtirilgan ko'rsatkichlarning o'rtacha arifmetigi sifatida aniqlanadi.

Shundan so'ng restoran innovatsiyalari samaradorligining integral indeksi hisoblanadi:

$$RISI = w_1E + w_2O + w_3M + w_4L + w_5R + w_6S, \quad \sum w_j = 1 \quad (7)$$

bu yerda RISI – restoran innovatsiyalari samaradorligining integral indeksi; E, O, M, L, R, S – mos ravishda iqtisodiy, operatsion, mijoz, mehnat, raqamli va strategik samaradorlik bloklari bahosi; $w_1 \dots w_6$ – bloklarning ekspert yo'li bilan aniqlanadigan vazn koeffitsiyentlari.

Dastlabki yo'naltiruvchi vaznlar sifatida quyidagilar taklif etiladi: iqtisodiy – 0,30; operatsion – 0,20; mijoz – 0,20; mehnat – 0,10; raqamli – 0,10; strategik – 0,10. Innovatsiya turi va korxona strategiyasiga qarab vaznlar qayta belgilanishi mumkin: xizmat innovatsiyasida mijoz blokiga, jarayon innovatsiyasida esa operatsion blokka

yuqoriroq vazn beriladi. Vaznlarni aniqlashda juftlik taqqoslash usulidan foydalanish tavsiya etiladi. Indeks qiymatlarini talqin qilish uchun 3-jadvaldagi shkala taklif etiladi.

3-jadval

RISI integral indeksini talqin qilish shkalasi

RISI qiymati	Samaradorlik darajasi	Tavsiya etiladigan boshqaruv qarori
1,10 va undan yuqori	yuqori samarali	innovatsiyani boshqa filiallarga kengaytirish
1,03 – 1,09	samarali	innovatsiyani davom ettirish, zaif bloklarni takomillashtirish
0,97 – 1,02	neytral	innovatsiyani qayta ko'rib chiqish, xarajatlarni optimallashtirish
0,97 dan kam	samarasiz	innovatsiyani to'xtatish yoki tubdan o'zgartirish

Taklif etilgan usulni qo'llash tartibini ko'rsatish uchun QR-menyu va onlayn buyurtma tizimini joriy etgan restoran misolida shartli hisob-kitob amalga oshirildi (4-jadval). Ko'rsatkichlar innovatsiyadan oldingi va keyingi olti oylik davrlarning oylik o'rtacha qiymatlari sifatida olingan.

4-jadval

Restoran innovatsiyalari samaradorligining integral indeksini hisoblash (shartli misol)

Blok (vazn)	Ko'rsatkich	Turi*	Oldin	Keyin	k _j	Blok bahosi
E (0,30)	Oylik sof foyda, mln so'm	R	60,0	66,0	1,100	1,061
	Oylik operatsion xarajatlar, mln so'm	K	180,0	176,0	1,023	
O (0,20)	O'rtacha xizmat ko'rsatish vaqti, daqqa	K	50	45	1,111	1,152
	Stol aylanishi, marta/kun	R	3,2	3,5	1,094	
	Buyurtma xatolari ulushi, %	K	4,0	3,2	1,250	
M (0,20)	Mijozlar qoniqish indeksi (CSI), ball	R	4,1	4,3	1,049	1,087
	Takroriy tashrif ulushi, %	R	32	36	1,125	
L (0,10)	Bir xodimga oylik tushum, mln so'm	R	16,0	17,2	1,075	1,075
R (0,10)	Raqamli buyurtmalar ulushi, %	R	20	28	1,400	1,336
	Naqd pulsiz to'lovlar ulushi, %	R	55	70	1,273	
S (0,10)	Oylik yangi mijozlar soni, kishi	R	900	1 000	1,111	1,111
RISI	$0,30 \times 1,061 + 0,20 \times 1,152 + 0,20 \times 1,087 + 0,10 \times 1,075 + 0,10 \times 1,336 + 0,10 \times 1,111$					1,118

Hisob-kitob natijasida $RISI = 1,118$ ga teng bo'lib, innovatsiya "yuqori samarali" guruhiga kiradi. Bloklar kesimida eng katta yaxshilanish raqamli (1,336) va operatsion (1,152) bloklarda, eng kichigi esa iqtisodiy blokda (1,061) kuzatilgan. Bu QR-menyu va onlayn buyurtma tizimining asosiy samarasi xizmat tezligi va raqamli kanal kengayishida namoyon bo'lganini, moliyaviy natija esa nisbatan sekin shakllanayotganini ko'rsatadi.

Iqtisodiy samaradorlikni alohida hisoblaymiz. Innovatsiya xarajatlari bir

martalik 28 mln so'm va yillik joriy 12 mln so'm, jami $X_i = 40$ mln so'mni tashkil etgan bo'lsin. Oylik foyda 6 mln so'mga oshgan, ya'ni yillik qo'shimcha foyda 72 mln so'm. Bunda (2) formula bo'yicha $ROI = (72 - 40) / 40 \times 100\% = 80\%$, (3) formula bo'yicha qoplanish muddati esa $40 / 6 \approx 6,7$ oyni tashkil etadi.

Biroq shu davrda innovatsiya joriy etilmagan nazorat filialida ham oylik foyda mavsumiy omillar hisobiga 1,5 mln so'mga oshgan bo'lsa, (1) formula bo'yicha innovatsiyaning sof ta'siri oyiga $6,0 - 1,5 = 4,5$ mln so'mni, yiliga 54 mln so'mni tashkil etadi. Natijada tuzatilgan $ROI = (54 - 40) / 40 \times 100\% = 35\%$, qoplanish muddati esa $40 / 4,5 \approx 8,9$ oyga teng bo'ladi. Demak, nazorat obyektisiz baholash innovatsiyaning moliyaviy samarasini qariyb 2,3 baravar oshirib ko'rsatishi mumkin.

MUHOKAMA

Olingan natijalar xorijiy empirik tadqiqotlar xulosalariga mos keladi. Shartli misolda QR-menyu va onlayn buyurtma tizimining asosiy samarasi operatsion va raqamli bloklarda namoyon bo'ldi. T. Tan va S. Netessin tadqiqotida ham stol ustidagi planshet texnologiyasi o'rtacha chekni atigi 1 foizga oshirgan bo'lsa-da, ovqatlanish davomiyligini 10 foizga qisqartirish hisobiga sotuv unumdorligini 11 foizga ko'paytirgan [10]. Bu innovatsiyani faqat o'rtacha chek yoki tushum bilan baholash uning haqiqiy samarasini kam ko'rsatishini tasdiqlaydi.

S. Anjos va V. Kun tadqiqotida texnologik innovatsiyalarning faoliyat natijalariga ta'siri statistik jihatdan ahamiyatsiz chiqqani [4] esa boshqa muhim xulosaga olib keladi: innovatsiyani joriy etish fakti uning samaradorligini kafolatlamaydi. Shu sababli har bir innovatsion loyiha bo'yicha joriy etishdan oldin bazaviy ko'rsatkichlarni qayd etish va natijani nazorat obyekti bilan qiyoslash zarur. Taklif etilgan RISI indeksi aynan shu maqsadda, ya'ni turli innovatsion loyihalarni bir xil mezonlar bo'yicha reytinglash, samarasizlarini qayta ko'rib chiqish va muvaffaqiyatlilarini boshqa filiallarga kengaytirish vositasi sifatida qo'llanilishi mumkin.

O'zbekiston restoran korxonalarida usulni qo'llash uchun zarur ma'lumotlarning asosiy qismi POS, CRM va onlayn buyurtma tizimlarida allaqachon shakllanmoqda. Ularni yagona boshqaruv paneliga birlashtirish ko'rsatkichlarni avtomatik hisoblash imkonini beradi. Mijozlar qoniqishi kabi ko'rsatkichlar uchun esa muntazam qisqa so'rovnomalar o'tkazish talab etiladi. Ko'p filialli restoran tarmoqlarida innovatsiyani avval bir yoki ikki filialda sinab ko'rib, qolgan filiallarni nazorat obyekti sifatida qo'llash farqlar farqi usulini amalga oshirishning eng qulay yo'li hisoblanadi.

Tadqiqotning cheklovi shundaki, taklif etilgan vazn koeffitsiyentlari yo'naltiruvchi xususiyatga ega bo'lib, hisob-kitob shartli ma'lumotlar asosida bajarilgan. Usulni O'zbekistondagi restoran korxonalarining haqiqiy ma'lumotlari asosida aprobat siya qilish va vaznlarni ekspertlar so'rovi orqali aniqlashtirish keyingi tadqiqotlarning vazifasi hisoblanadi.

XULOSA

Tadqiqot natijasida restoran xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalarda joriy

qilingan innovatsiyalar samaradorligini baholash usullari tizimlashtirildi. Restoran innovatsiyalari natija hosil qilish mexanizmi bo'yicha mahsulot, jarayon, xizmat, marketing, tashkiliy va raqamli turlarga ajratilib, har biri uchun ustuvor baholash ko'rsatkichlari aniqlandi.

Moliyaviy ko'rsatkichlar innovatsiyaning iqtisodiy qaytimini ifodalasa-da, xizmat tezligi, mijoz qoniqishi, mehnat unumdorligi, raqamli kanal faolligi va strategik raqobat ustunligini hisobga olmasdan yakuniy xulosa chiqarish yetarli emasligi asoslandi. Shu munosabat bilan iqtisodiy, operatsion, mijoz, mehnat, raqamli va strategik bloklarni birlashtiruvchi RISI integral indeksi hamda innovatsiyaning sof ta'sirini aniqlash uchun farqlar farqi usuli taklif etildi. Shartli misol nazorat obyektsiz baholash moliyaviy samarani sezilarli darajada oshirib ko'rsatishi mumkinligini ko'rsatdi.

Tadqiqot natijalariga ko'ra, restoran korxonalarida innovatsiyalar samaradorligini baholashni takomillashtirish uchun quyidagilar maqsadga muvofiq: birinchidan, har bir innovatsion loyiha bo'yicha joriy etishdan oldin bazaviy KPIlarni qayd etish; ikkinchidan, innovatsiya xarajatlarini bir martalik va joriy xarajatlarga ajratib hisobga olish; uchinchidan, natijalarni kamida iqtisodiy, operatsion, mijoz, mehnat, raqamli va strategik bloklarda baholash; to'rtinchidan, mavsumiylik va tashqi omillar ta'sirini kamaytirish uchun nazorat obyekti yoki qiyosiy davrdan foydalanish; beshinchidan, RISI integral indeksidan innovatsion loyihalarni saralash, monitoring qilish va filiallar bo'yicha kengaytirish to'g'risida qaror qabul qilish vositasi sifatida foydalanish; oltinchidan, POS, CRM va onlayn buyurtma tizimlari ma'lumotlarini yagona boshqaruv panelida birlashtirib, ko'rsatkichlarni avtomatik hisoblashni yo'lga qo'yish.

Mazkur uslubiy yondashuv restoran korxonalarida innovatsion qarorlarning asoslanganligini oshirish, investitsiya resurslarini natijador yo'nalishlarga yo'naltirish hamda innovatsiya orqali barqaror raqobat ustunligini shakllantirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. 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] // Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi. – URL: <https://lex.uz/docs/5841063>
2. O'zbekiston Respublikasining ijtimoiy-iqtisodiy holati (2025-yil yanvar–noyabr) [Elektron resurs] // O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi. – 2025. – URL: https://stat.uz/img/news/talil_2025_jil_yanvar-noyabr-lotin_p11995.pdf (murojaat sanasi: 09.10.2026).
3. OECD/Eurostat. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation [Text]: manual. – 4th ed. – Paris: OECD Publishing; Luxembourg: Eurostat, 2018. – 256 p.
4. Anjos S.J.G., Kuhn V.R. The role of transformational leadership and innovation adoption in restaurant performance [Text]: scientific article // Tourism & Management Studies. – 2024. – Vol. 20, No. 1. – P. 49–64.
5. Card D., Krueger A.B. Minimum wages and employment: A case study of the fast-

food industry in New Jersey and Pennsylvania [Text]: scientific article // American Economic Review. – 1994. – Vol. 84, No. 4. – P. 772–793.

6. Huang S.-L., Siao H.-R. Factors affecting the implementation of online food delivery and its impact on restaurant performance during the COVID-19 pandemic [Text]: scientific article // Sustainability. – 2023. – Vol. 15, No. 16. – Art. 12147.

7. Kimes S.E. Implementing restaurant revenue management: A five-step approach [Text]: scientific article // Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. – 1999. – Vol. 40, No. 3. – P. 16–21.

8. Lee C., Hallak R., Sardeshmukh S.R. Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation [Text]: scientific article // Tourism Management Perspectives. – 2019. – Vol. 31. – P. 54–62.

9. Lee C., Pung J.M., Del Chiappa G. Exploring the nexus of tradition, modernity, and innovation in restaurant SMEs [Text]: scientific article // International Journal of Hospitality Management. – 2022. – Vol. 100. – Art. 103091.

10. Tan T.F., Netessine S. At your service on the table: Impact of tabletop technology on restaurant performance [Text]: scientific article // Management Science. – 2020. – Vol. 66, No. 10. – P. 4496–4515.

11. Wiastuti R.D., Rashid B. Evaluating restaurant innovativeness – The Generation Z perspective across dining format [Text]: scientific article // International Journal of Sustainable Development and Planning. – 2024. – Vol. 19, No. 1. – P. 149–159.