

## O‘ZBEKISTONDA TURISTIK MAJMUALAR FAOLIYATINI BOSHQARISHNING INNOVATSION YO‘NALISHLARI

*To‘xtasinova Dildora Raxmonberdiyevna*

*Farg‘ona davlat universiteti*

*Iqtisodiyot va servis kafedrası dotsenti*

*E-mail: [Dildorakxon1974@gmail.com](mailto:Dildorakxon1974@gmail.com)*

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada turistik majmualarni shakllantirish va boshqarish samaradorligini oshirish, turizm xizmatlari bozorida talab va taklif o‘rtasida muvofiqlikni ta‘minlash hamda turistik mahsulotlar va xizmatlar raqobatbardoshligini oshirishdagi ahamiyati, shunga ko‘ra, ushbu yo‘nalishda ba‘zi mualliflarning fikr va mulohazalarini o‘rganib, ularning ilmiy yondashuvlarini umumlashtirib, turizm sohasida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo‘nalishlari, vositalari va usullari bo‘yicha fikrlari qisqacha bayon qilingan va baholash usullarini tahlil qilish masalasiga bag‘ishlangan.

**Tayanch so‘zlar:** turistik majmua, boshqaruv standartlari, turistik majmualar tahlili, boshqaruv usullari, dinamik tahlil.

### Kirish

O‘zbekistonning jahon bozorida mustahkam o‘rin egallashi hamda milliy iqtisodiyotning barqaror va mutanosib rivojlantirish bevosita hududlarda turistik majmualarni shakllanishi va ularning raqobatbardoshlik darajasiga bog‘liq. Jahon iqtisodiyotining tobora globallashib borayotganligi har qanday konyunkturaviy o‘zgarishlarga qarshi tura oladigan, ichki va tashqi iqtisodiy ta‘sirlarga tezlik bilan moslasha oluvchi hamda raqobatbardoshlikni ta‘minlovchi turistik majmualarni rivojlantirish dolzarb masalalardan biriga aylantirdi. Bu esa turistik majmua faoliyatida innovatsion boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish va ularni ishlab chiqarish jarayoniga keng joriy etish, mahsulot hamda xizmat turlarini muttasil yangilab va takomillashtirib borishni taqozo etmoqda.

Shu nuqtai nazardan, Mamlakatimiz Prezidenti Sh. Mirziyoyevning “2022 — 2026 yillarga mo‘ljallangan yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida” gi 28.01.2022 yildagi PF-60-sonli farmonida «O‘zbekiston bo‘ylab sayohat qiling» dasturi doirasida mahalliy sayyohlar sonini 12 million nafardan oshirish hamda respublikaga tashrif buyuradigan xorijiy turistlar sonini 9 million nafarga yetkazish, to‘siqsiz turizm infratuzilmasini mamlakatning asosiy turizm shaharlarida keng joriy qilish, 2026 yilgacha turizm sohasida band bo‘lgan aholi sonini 2 baravar oshirib, 520 ming nafarga yetkazish va turizm va madaniy meros obyektlari infratuzilmasini rivojlantirish hamda 8 mingdan ortiq madaniy meros obyektlaridan samarali foydalanish bo‘yicha davlat dasturini qabul qilish kabi dolzarv vazifalarni amalga oshirishda turistik majmualar faoliyatini rivojlantirish orqali belgilangan vazifalarni hal kilish strategiyasini ishlab chiqish zarurligini ta‘kidlashi o‘ta muhim ahamiyat kasb etdi[1].

Jahonda raqamli iqtisodiyotning jadal rivojlanishi hamda integratsiya jarayonlarining kengayishi sharoitida xizmatlar sohasida sifatni oshirishga oid ko‘plab ilmiy izlanishlar amalga oshirilmoqda. Raqamli iqtisodiyot va xizmat ko‘rsatish

sohasining o‘zaro integrallashuvi, raqamli xizmatlar ko‘rsatishga o‘tishda transformatsiyalashuv jarayonlari, elektron xizmatlarning rivojlanish omillari va ko‘rsatkichlarini baholashning uslubiy asoslarini ishlab chiqish, xizmat ko‘rsatish sohasida sifatni oshirishning zamonaviy modellarini aniqlash, mazkur sohada xizmatlar sifatini oshirishning institutsional asoslarini takomillashtirish, xizmatlar sifatini boshqarish tizimini takomillashtirish kabilar bu boradagi ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo‘nalishlarini namoyon etmoqda.

Yangi O‘zbekiston iqtisodiyotida xizmatlar sohasini yanada rivojlantirish sharoitida aholini mobil aloqa bilan qamrab olish darajasining oshishi, yildan-yilga internet tarmog‘iga ulanish imkoniyatining muntazam kengayib borishi xizmatlar sohasida raqamli xizmatlar ko‘rsatish va ularning sifatini oshirishga keng imkoniyat yaratmoqda. “Raqamli texnologiyalarni rivojlantirgan holda mamlakatni mintaqaviy “IT-HUB”ga aylantirish, IT xizmatlar va dasturiy mahsulotlar eksporti hajmini 5 milliard dollarga yetkazish” kabi ustuvor vazifalar belgilangan. Bu vazifalarni hal etishda respublikada raqamli xizmatlar ko‘rsatish xususiyatlarini aniqlash, elektron xizmatlarning rivojlanish ko‘rsatkichlarini baholash, xizmat ko‘rsatish sohasida sifatni oshirishning zamonaviy modellarini aniqlash, sohada xizmatlar sifatini oshirishning institutsional asoslarini takomillashtirish, integratsiyalashgan, qo‘shimcha va sof raqamli xizmatlarni alohida turlari bo‘yicha guruhlash asosida raqamli xizmatlardan foydalanish, raqamli va gibrid xizmatlar sifati tarkibiy elementlarini aniqlash asosida elektron xizmat tarkibiy qismlarining o‘zaro aloqadorligi modelini ishlab chiqish, raqamli xizmatlar hajmini oshirishning istiqbol ko‘rsatkichlarini baholash kabi yo‘nalishlarda ilmiy-tadqiqotlarni chuqurlashtirish dolzarb masala hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PF-158-sonli ““O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 14-maydagi PQ-3724-sonli “Elektron tijoratni jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori, O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2018-yil 13-oktabrdagi VMQ-825-sonli “Elektron tijoratni amalga oshirish qoidalariga o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritish to‘g‘risida”gi Qarori hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me‘yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirish tahlillari mazkur maqolada o‘rganib chiqilgan.

### **Mavzuga oid adabiyotlar tahlili**

Turizm sohasini rivojlantirish va boshqarish mexanizmlariga bag‘ishlangan ko‘plab tadqiqotlar amalga oshirilgan bo‘lib, ularda turizmni rivojlantirish bo‘yicha boshqaruv samaradorligini oshirish bo‘yicha turli xil qarashlar va yondashuvlar ishlab chiqilgan. Turizm xizmatlari bozorida talab va taklif o‘rtasida muvofiqlikni ta‘minlash hamda turistik mahsulotlar va xizmatlar raqobatbardoshligini oshirish muhim ahamiyatga ega. Shunga ko‘ra, biz, ushbu yo‘nalishda ba‘zi mualliflarning fikr va mulohazalarini o‘rganib, ularning ilmiy yondashuvlarini umumlashtirib, turizm sohasida boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo‘nalishlari, vositalari va usullari bo‘yicha fikrlarimizni qisqacha bayon qilamiz.

Iqtisodchi olim M.T.Alimova o‘zining “Hududiy turizm bozorining rivojlanish xususiyatlari va tendensiyalari” nomli doktorlik dissertatsiyasida turizm bozorida talab va taklifni muvofiqlashtirish, boshqaruv konsepsiyasi orqali turistik mahsulotlar

raqobatbardoshligini oshirish, turizm sohasi rivojlanishining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish hamda hududiy turistik klasterlarni shakllantirish bo'yicha ilmiy mulohazalarni keltiradi[2].

Shuningdek, MDH olimlari S.G.Surkov va V.I.Krivoruchkolarning “Mejdunarodniy turizm v Rossii: problemi razvitiya i upravleniya” nomli asarida Rossiyada xalqaro turizm bozori rivojlanishining asosiy yo'nalishlari va integratsion jarayonlar, turizm industriyasi subyektlari faoliyati, xalqaro turizmni tartibga solish mexanizmlari, xalqaro turistik siyosatning maqsadlari, vazifalari va ustuvor boshqaruv yo'nalishlari bo'yicha tadqiqotlar olib borganlar[3].

Mualliflar o'z asarida xalqaro turizm rivojlanishining omillari, globallashtirish jarayonlarining turistik majmualar boshqaruv faoliyatiga ta'siri, turizm destinatsiyasi rivojlanish xususiyatlariga alohida e'tibor qaratganlar. M.M.Ramadonova va M.A.Makarchenkolarning “Gosudarstvennoye regulirovaniye turisticheskoy deyatelnosti” nomli asarida turistik faoliyatni tartibga solish usullari, vositalari va shakllari yoritib berilgan. Bunda turizm sohasini boshqarishda davlatning roliga ham alohida e'tibor qaratilgan. Biroq asarda turistik faoliyatni boshqaruv usullari va vositalari tasnifi ishlab chiqilmagan[4].

### **Tadqiqot metodologiyasi**

Maqolada turistik majmualarni shakllantirish va boshqarish tahlili, turizm sohasida davlat siyosatini amalga oshirishning ustuvor yo'nalishlari hamda boshqarish vositalari va usullarini tadqiq etishning muhim jihati sifatida o'rganish metodologiyasi qo'llanilib, mazkur yo'nalish bo'yicha iqtisodchi olimlar va mutaxassislarining fikrlariga tayangan holda dialektik va tizimli yondashuv, qiyoslash, empirik tadqiqot hamda qiyosiy tahlil kabi usullari orqali turistik majmualar faoliyatini boshqarishning o'stuvor yo'nalishlarini belgilash bo'yicha tavsiyalar ishlab chikilgan.

### **Tahlil va natijalar.**

Bugungi kunda respublikamizda raqamli iqtisodiyotni rivojlanishi sharoitida xizmat ko'rsatish sohasi tarmoqlarida barqaror iqtisodiy o'sishni ta'minlash, sohada resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, taqdim qilinayotgan xizmatlar sifati va raqobatbardoshligini ta'minlash, iste'molchilarning xizmatlarga bo'lgan talabini to'liq qondirish hamda mehnat unumdorligini oshirish masalalari alohida dolzarb hisoblanadi. Shu o'rinda xizmat ko'rsatish korxonalarining xalqaro bozorlardagi mavqeni oshirish va xizmatlar eksportini kengaytirish mamlakatimiz iqtisodiy hayotida ustuvor vazifalar qatoriga kiradi.

Hozirgi vaqtda xizmatlar sifati boshqarish sohasidagi nazariy yondashuvlar yetarlicha talqin qilinishiga qaramay, raqamli iqtisodiyot sharoitida xizmat ko'rsatish sohasining murakkabligi va keng qamrovli tavsifga ega ekanligi “xizmat sifati” va “raqamli xizmat” kabi ijtimoiy-iqtisodiy kategoriyalarni ilmiy nazariy jihatdan talqin qilish hamda ularning aniq ta'rifini keltirishni talab etmoqda.

Bizning fikrimizcha ko'ra, xizmat sifati – bu xizmatdan tashqarida bo'lgan atribut bo'lib, iste'molchining ongida xizmat ko'rsatishga bo'lgan umidlari va haqiqiy idrokini taqqoslash asosida uni sotib olish va iste'mol qilish jarayonida va undan keyin shakllangan xizmat haqidagi fikr.

Raqamli xizmat – bu avtomatlashtirilgan yoki insonning minimal darajada aralashuvi bilan amalga oshiriladigan, iqtisodiy faoliyatning bevosita axborot-kommunikatsiya texnologiyalariga asoslangan raqamli ma’lumotlar vositasida real vaqt tartibida internet tarmog’i orqali oddiy va xavfsiz tarzda haq evaziga taqdim etiladigan maqsadli ommaviy yoki moslashtirilgan xizmatdir.

Xizmat ko’rsatish sifati mustaqil konsepsiya sifatida 1970-yillarning o’rtalaridan xalqaro darajada xizmat ko’rsatish iqtisodiyotiga o’tish bosqichidan boshlab rivojlana boshladi. Ushbu konsepsiyaning rivojlanishi davom etayotganligi sababli, ilmiy foydalanishda “xizmat sifati” kategoriyasining bir necha o’nlab ta’riflari mavjud bo’lib, bu uning amaliy qo’llanilishini murakkablashtiradi. Ilmiy adabiyotlarda “xizmat sifati” kategoriyasini aniqlashda oltita asosiy yondashuv bo’yicha tahliliy jarayonni keltirish mumkin. Bir tomondan, ushbu kategoriyani talqin etishning evolyutsion tabiati qayd etilgan bo’lsa, boshqa tomondan, o’rnatilgan yondashuvlar bir-birini almashtirmaydi, balki rivojlanishda davom etib, o’zaro boyitadi. Bunga parallel ravishda xizmatlar sifati bilan bog’liq tushunchalar, ya’ni mijozlar ehtiyojini qondirish, mijozlar kutishlari, mijozlar tajribasi va qiymati kabilar tadqiq etilmoqda.

Shunga ko’ra, iste’molchilarning kutganlarini xizmat ko’rsatuvchi korxonaning haqiqiy ko’rsatkichlari bilan taqqoslash, sifatni mutlaq baholash, shaxslararo munosabatlarni xizmatlar sifatiga ta’sirini aniqlash, iste’molchining xizmatlar sifatiga munosabatini tanqidiy tahlil qilish hamda xizmat sifatini xalqaro standartlarga muvofiqligini baholash bo’yicha ilmiy yondashuvlar alohida yo’nalishlar bo’yicha tizimlashtirildi.

Iste’molchining idroki sifat haqidagi mulohazaning eng muhim tarkibiy qismidir, chunki, u to’rtta yondashuv nuqtai nazaridan uning shakllanishida ishtirok etadi, bu esa tadqiqotlarda “xizmat sifati” kategoriyasining subyektiv va vaziyatlik xususiyatiga urg’u berilganligini tasdiqlaydi. Yondashuvlarning cheklovlari ularning har biri xizmat sifati to’g’risida mulohazani shakllantirish jarayonining faqat bir qismini va uni shakllantirish bilan bog’liq asosiy tushunchalarning faqat bir qismini ko’rib chiqishi bilan bog’liq: taxminlar, tajriba, idrok, qiymat, qoniqish va sifat. Bu amalda iste’molchining haqiqiy ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan xizmatning obyektiv mohiyatini o’rganishni rad etishga olib keldi. Avtoreferatning 1-rasmda keltirilgan modelda xizmat sifatini aniqlashning nazariy yondashuvlariga muvofiq ularning mazmunini talqin qilish asosida xizmatlar sifati sohasidagi asosiy tushunchalarning o’zaro bog’liqligi ko’rsatilgan. Ushbu model iste’molchining xizmat sifati va qiymati to’g’risidagi mulohazalarini shakllantirishda yetakchi rol ni namoyon etadi.

Iqtisodiyot tarmoqlari tarkibida turizm sanoati tez sur’atlar bilan rivojlanib borayotgan tarmoqlardan biri hisoblanadi. U iqtisodiyotning mahalliy va xalqaro turizm xizmatlar bozorida yaratilayotgan tovarlar va xizmatlarni tahlil etish hamda ularning turizm industriyasini rivojlantirishga ko’rsatayotgan ta’sir doirasini ilmiy jihatdan chuqur o’rganish muhim ahamiyat kasb etadi va asosiy iqtisodiy va ijtimoiy muammolar hal qiladi.

Turistik majmualarntng tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini shakllantiruvchi elementlar majmuasi quyidagi tarkibiy qismlardan iborat bo’lishi mumkin:

1. Turistik majmualarning xizmatlar bozori subyektlari.

2. Turistik majmualarning tashkiliy-huquqiy tuzilmasi.
3. Turistik majmualarning boshqaruv tuzilmasi.
4. Turistik majmualarning samaradorligini belglovchi omillari
5. Turizm hududlarning infratuzilmasi.

Turistik majmualarning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini makro, mikro va monodarajadagi tartib darajalarga ajratib tadqiq etish mumkin. Agar turistik majmualarning makrodarajadagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi tarkibiy qismlariga davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlovchi meyorlar, dastaklar, vositalar kirsam, ushbu mexanizmining makrodarajada amal qilish omillariga turistik matmualarda sayohlik faoliyatini tashkil etish bilan bog‘liq bo‘lgan mexanizmlardan iboratdir.

Takidlash joizki, monodarajada turistik majmualarning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining amal qilish masalasi turizm nazariyasida halihanuzgacha o‘rganilmagan muammo sifatida qarvladi. Ushbu darajadagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining o‘ziga xos xususiyati shundan iboratdirki, u turistik majmualarga tashrif buyuradigan turistlarning manfaatlarini inobatga olishga asoslanadi. Turistik majmualarini monodarajadagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmining quyidagi tarkibiy qismlarini ajratish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz:

- Tashrif buyuradigan sayyohlarning individual xususiyatlari;
- Ularning sayohat maqsadlari;
- Sayohat qilishning moliyaviy manbalari;
- Shakllantiradigan turistik hududning ko‘lami;
- Turistik majmuuga tashrif buyurish vositalari;
- Turistik majmualarda sayohatini amalga oshirish natijasi va b.q

Hududlarda turistik majmualarning monodarajadagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini shakllantirish turizm xizmatlar iste‘molchilarining turistik joylarda turfirmam tomonidan ko‘rsatilgan xizmatlardan bahramand bo‘lib, qoniqish hosil qilinishiga asoslanadi. Bunday mexanizmni turistik majmualarga shakllantira olish, turizm soha kadrlari kompetentligiga bog‘liqdir. Joylarda ko‘rsatadigan turizm xizmatlarning sifati qancha yuqori bo‘lsa, mazkur maskanga tashrif buyurgan turistlarning ehtiyojlari samarali qondirilgan bo‘ladi. Xizmatlardan samarali qonniqgan turist o‘z mamlakatiga qaytgach, o‘zining ijobiy tasurotlarini boshqa yaqinlari va do‘stlari bilan o‘rtoqlashadi va buning pirovardida turistik majmualar potensial turistlarning oshirishiga sabab bo‘ladi. Shuning uchun, turistik majmualarning rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini makro va mikro darajalar bilan bir qatorda yana monodarajada amal qilishini tadqiq etilganda, bizning fikrimizcha, mamlakatimizda turistlar soni keskin oshib, turistik majmualar raqobatbardoshligini oshirishini ta‘minlaymiz.

Turizm raqobatning o‘ziga xos asosiy xususiyati va uning sanoat hamda qishloq xo‘jaligidan keskin farqi shundaki, raqobat bir vaqtning o‘zida bir nechta o‘zaro bog‘langan darajalarda, jumladan makro, mezo, mikro va monodarajalarda ko‘rib chiqilishi va tahlil etilishini talab etadi. Ushbu darajalarda raqobatlashuv afzalliklarni ta‘minlay olgan taqdirdagina turistik majmualarda raqobatbardoshlikning sinergetik samarasi namoyon bo‘lib, turistik industriyaning yangicha tizimli xususiyatlari shakllanadi.

Sayyohlar soni 2023 yilda Yaponiyadan – 5 barobar, Hindiston va Italiyadan – 3,5 barobar, AQShdan – 2 barobarga ortdi.

O‘zbekistonga 2023 yilda kelgan xorijiy turistlarning 80,7 foizi qo‘shni davlatlar, 11,5 foizi qolgan MDH davlatlari hamda 7,8 foizi boshqa davlatlar hisobiga to‘g‘ri kelmoqda. Shu bilan birga, turistlarning o‘rtacha qolishi 4-5 kuni tashkil etib, 2022 yilga (3 kun) nisbatan 1,5 baravarga ortdi. Bu esa mamlakatda turistlarga har tomonlama qulaylik yaratilganligining natijasidir.

Ichki turizmni rivojlantirish bo‘yicha ham bir qator amaliy choralar ko‘rilmoqda. "O‘zbekiston bo‘ylab sayohat qil!" dasturi doirasida 15 mln. nafar aholi sayohatga chiqdi va hududlar bo‘ylab 21 mln. tashrif uyushtirildi. Ijtimoiy ko‘mak sifatida 1,1 ming nafar imkoniyati cheklangan shaxs va 570 ming nafar yoshlar sayohatga chiqarildi.

Turistik majmualar faoliyatini boshqarishda turistik majmualar tarkibiy qisimlariga yondashuvlarning mavjud iqtisodiy va tashkiliy salohiyatni hisobga olgan holda boshqaruvni tashkil etish soha rivojlanishining hozirgi bosqichida katta ahamiyatga ega. Bu turistik mahsulotlar ishlab chiqarishni jadallashtirish, yangi turistik mahsulotlar va hismatlar turini yaratish, turistik majmualar korxonalarini o‘rtasida gorizontaal iqtisodiy aloqalar darajasini kengaytirish, turizm iqtisodiy oqimlarning intensivligini oshirish va soha faoliyati bilan bog‘liq tarmoqlarning zaruriy darajadagi integratsiyasi bilan bog‘liqdir.

Turistik majmualar faoliyati boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini tahlil qilish va uning samaradorligini baholashda SWOT-tahlilidan keng foydalaniladi. Bu turdagi tahlilni amalga oshirish orqali turistik majmuaning kuchli va kuchsiz taraflarini aniqlash orqali turistik majmualar faoliyatida kutilayotgan riskli vaziyatlar haqida tegishli xulosalarga kelish mumkin bo‘ladi. SWOT-tahlili quyidagi to‘rt yo‘nalish asosida amalga oshirildi:

- **“Strengths”** turistik majmuaning kuchli taraflari – ya’ni, turistik mahsulotlar va xizmatlardan foydalanish uchun o‘sib borayotgan barqaror real talabning mavjudligi;

- **“Weaknesses”** turistik majmuaning zaif jihatlari – turistik majmuani shakllantirish uchun zaruriy infratuzilma tizimi va boshqaruvning klasterli yondashuvi yetarli darajada shakllanmaganligi;

- **“Opportunities”** turistik majmuaning imkoniyatlari – turizm sohasini rivojlanishi borasidagi mintaqaviy va davlat dasturlarining amalga oshirilishi;

- **“Threats”** xavf-hatarlar/risklar – turistik mahsulotlarni ishlab chiqarish sohasida xalqaro texnologik taraqqiyot darajasidan ortda qolish kabi salbiy ta’sir ko‘rsatuvchi omillarning mavjudligi.

**Turistik majmualarni samarali boshqarishning SWOT tahlili**

<b>Kuchli tomonlar</b>	<b>Zaif tomonlar</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alohida ustunlikka ega bo‘lgan turistik korxonalar mavjud bo‘lgan hududlarning xomashyo va resurs salohiyati.</li> <li>2. Turistik korxonalar va tadbirkorlik subyektlarini qo‘llab-quvvatlash borasidagi davlat siyosatining mavjudligi.</li> <li>3. Davlatning turizm sohasi rivojlanishini ta‘minlovchi muhitni shakllantirish bo‘yicha Konsepsiyasining mavjudligi.</li> <li>4. Turistik mahsulotlaridan foydalanish uchun o‘sib borayotgan barqaror real talabning mavjudligi.</li> <li>5. Turizm soha yo‘nalishlari bo‘yicha mutaxassislar tayyorlovchi ta‘lim tizimi mavjudligi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mavjud salohiyatdan yuqori darajada foydalana olmaslik.</li> <li>2. Ishlab chiqarilayotgan turistik mahsulotlarining xalqaro standartlarga mos kelmasligi.</li> <li>3. Turistik korxonalarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish darajasining pastligi.</li> <li>4. Turizm sanoati uchun zaruriy infratuzilma tizimi va boshqaruvning klasterli yondashuvi yetarli darajada shakllanmaganligi.</li> <li>5. Turizm mahsulotlarini istemolchilarga reklama orqali yyetkazib berish sifatining past darajasi.</li> <li>6. Turistik korxonalar boshqaruvining to‘la raqamlashmaganligi.</li> </ol>
<b>Imkoniyatlar</b>	<b>Xatarlar</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Turizmni rivojlanishi borasidagi mintaqaviy va davlat dasturlarining amalga oshirilishi.</li> <li>2. Urbanizatsiya (shaharlashuv) darajasining ortishi natijasida sifatli turistik mahsulotlarning yangi turlarining shakllanishi va real talabning ortishi.</li> <li>3. Turizm sanoatida qiymat zanjirining shakli va uni boshqarish darajasining ortib borishi.</li> <li>4. Aholi sonining barqaror ortib borishi bilan turistik mahsulotlariga bo‘lgan real talabning ortib borishi.</li> <li>5. Turistik korxonalarida investitsion jozibadorligining ortishi.</li> <li>6. Investitsiyalar hisobiga yangi quvvatlarni ishga tushirish va turistik majmualar boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini klasterli yondashuv asosida takomillashtirish asosida xarajatlarining kamayib borishi.</li> <li>7. Resurs ta‘minotini raqamli boshqarish platformalari asosida tashkil etish bilan turizm korxonalarini boshqaruv xarajatlarining qisqarishi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jaxon savdo tashkilotiga qo‘shilish natijasida xalqaro turizm bozordagi yetakchi turistik korxonalar bilan raqobatning yuzaga kelishi.</li> <li>2. Raqobatchilarning paydo bo‘lishi natijasida milliy turistik korxonalar daromadlarining raqobatchilar o‘rtasida taqsimlanishi.</li> <li>3. Turistik mahsulotlari ishlab chiqarish sohasida xalqaro texnologik taraqqiyot darajasidan ortda qolish.</li> <li>4. Mavsumiylik ta‘siridagi turistik mahsulotlari ishlab chiqaruvchi korxonalarida talabning o‘zgarishi natijasida daromadlar darajasining tebranishi.</li> <li>5. Turistik mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqarish yo‘nalishidagi tadbirkorlik faoliyatini moliyalashtirishda moliyaviy resurslarning cheklanishi.</li> </ol>

Shu o‘rinda ta‘kidlash joizki, SWOT-tahlili natijalari asosida turizm bozordagi aniq vaziyatni baholash, turistik majmualarning zaif va kuchli jihatlarini aniqlash asosida uni boshqarishning ustuvor strategiyalarini belgilash, turistik majmua faoliyatidagi mavjud muammolar, bozor konyunkturasidagi o‘zgarishlar natijasida

turistik majmualar uchun yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavf-xatarlar va rivojlanish imkoniyatlari borasidagi xulosalarga kelish mumkin bo‘ladi.

Bizning fikrimizcha, SWOT-tahlilni amalga oshirish orqali turistik majmualar faoliyati boshqaruvining tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari samaradorligini aniqlash va uni takomillashtirish yuzasidan umumiy xulosalarni olishga erishiladi. Ammo ushbu usul bilan birgalikda amalga oshirilayotgan tadqiqotni natijalariga yanada aniqlak kiritish maqsadida, SWOT-tahlil bilan parallel ravishda turistik korxonalar raqobatbardoshligini tavsiflovchi moliyaviy va iqtisodiy ko‘rsatkichlar tizimidan ham foydalanish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz.

### **Xulosa va takliflar**

Fikrimizcha, turistik majmualar faoliyatini boshqaruv amaliyotida rivojlanish xolatini baholovchi usullardan foydalanishda turistik majmualarning faoliyat ko‘rsatish tendensiyalari va qonuniyatlarini tahlil qilish hamda boshqaruv strategiyalari tamoyillari asosida uning raqobatbardoshligini oshirish zarurligi baholanadi. Barqarorlik – turistik majmua faoliyatining natijadorligidan, raqobatbardosh salohiyatini amalga oshirishdan, raqobatbardoshlik esa – turistik majmualarning ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish quvvatlaridan samarali foydalanish hamda raqobatbardosh turistik mahsulotlarni ishlab chiqarishdagi imkoniyatini belgilashdan iborat bo‘lganligi uchun, bu tushunchalarning birga qo‘shilishini hisobga olish, turistik majmuaga o‘z raqobatbardoshligini oshirishning optimal strategiyasini shakllantirish imkonini beradi. Hududlarda turistik majmualarni shakllantirish va boshqarishda quyidagilardan foydalanish maqsadga muvofiq:

- Mintaqaning mavjud tabiiy salohiyatidan oqilona foydalanish;
- Mintaqa hududida yuqori samarali va raqobatbardosh turistik majmuani yaratish va rivojlantirish;
- Turizm sohasidagi tadbirkorlikning turli ko‘rinishlari rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash;

### **Manba va foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш. Мирзиёевнинг “2022 — 2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” ги 28.01.2022 йилдаги ПФ-60-сонли фармони.
2. Алимова М.Т. Худудий туризм бозорининг ривожланиш хусусиятлари ва тенденциялари (Самарқанд вилояти мисолида) // И.ф.д. дисс. – Самарқанд: СамИСИ, 2017. 25-26-б.
3. Сурков С.Г. Международный туризм в России: проблемы развития и управления / С.Г. Сурков, В.И. Криворучко. – М.: Советский спорт, 2009. – 214 с.
4. Рамадонова М.М., Макаренко М.А. Государственное регулирование туристической деятельности //Альманах научных работ молодых ученых университета ИТМО. – 2016. – С. 211-213.